

Premières rencontres des administrations et collectivités éco-responsables

Les 8 & 9 novembre 2005

SOMMAIRE

Mardi 8 novembre 2005

Allocution de bienvenue	1
Présentation et ouverture des rencontres	2
Administrations, collectivités entreprises : tous acteurs du développement durable	4
Présentations d'expériences	23

Mercredi 9 novembre 2005

L'ADEME : un centre de ressources... lui aussi éco-responsable	47
Les outils pour engager et conduire une démarche éco-responsable	51
L'animation, facteur incontournable de la réussite d'une démarche d'éco-responsabilité	78
Clôture des rencontres	91

Mardi 8 novembre 2005

Allocution de bienvenue

Denis CHEISSOUX

Je vous souhaite la bienvenue aux premières rencontres des administrations et collectivités éco-responsables. Pendant deux jours, nous allons essayer de comprendre ce qu'est l'éco-responsabilité, comment nous pouvons mettre en place une démarche éco-responsable et dans quel but. Des outils et des exemples concrets vous seront présentés.

Notre lieu de réunion est l'ancien site de fabrication des chocolats Meunier. L'Usine est aujourd'hui spécialisée dans l'organisation d'évènements et fait partie des entreprises qui se distinguent en proposant des postes de réinsertion.

L'allocution de bienvenue sera prononcée par Guillaume Cantillon, de la Mairie de Saint-Denis.

Guillaume CANTILLON

Nous sommes réunis aujourd'hui parce que l'émergence d'un nouveau droit, celui de l'environnement et du développement durable, nous oblige à renouveler notre culture administrative. La responsabilité des administrations ne peut plus se limiter à la seule gestion des territoires et de populations. Nous en avons pris acte. La Mairie de Saint-Denis a donc adopté un plan pour l'environnement en collaboration avec l'ADEME. Saint-Denis était auparavant une vaste zone industrielle. Avec ce plan, nous avons choisi de privilégier la qualité de vie par rapport au productivisme. Cette démarche correspond à une mission d'intérêt général. Les administrations ont en effet le devoir d'être exemplaires dans la gestion de l'environnement. Les citoyens attendent de leur ville plus de rigueur, plus d'imagination et plus de transparence. Nous avons donc demandé un audit de notre système de management. Notre objectif est d'obtenir en 2006 la certification ISO 14001 et l'enregistrement EMAS pour une partie du service. Ces démarches constituent un premier pas vers une notation extra-financière des services de la ville de Saint-Denis. Nous présenterons cet après-midi le détail de cette politique. En espérant que ce colloque soit enrichissant pour vous tous, je vous souhaite un très bon séjour à Saint-Denis.

Présentation et ouverture des rencontres

Denis CHEISSOUX

Christian Brodhag, Délégué Interministériel au Développement Durable, va ouvrir ces rencontres.

Christian BRODHAG

Nelly Olin, Ministre de l'Ecologie et du Développement Durable, aurait aimé assurer l'ouverture de cette manifestation, mais elle doit assister au Conseil des Ministres qui se tient exceptionnellement un mardi. Elle m'a donc demandé de la remplacer.

Administrations et collectivités sont réunies aujourd'hui pour étudier ensemble la question de l'éco-responsabilité. Cette responsabilité économique, environnementale et sociale des collectivités publiques fonde de nouvelles relations avec le secteur privé. Le développement durable est un sujet souvent mis en avant, mais les résultats ne sont pas toujours à la hauteur de la rhétorique. Il importe dès lors de rappeler les faits, notamment à partir d'un rapport d'évaluation des écosystèmes du millénaire, édité par l'ONU en mars 2005. Je vous conseille vivement la lecture de ce rapport trop peu médiatisé. Environ 1500 experts ont évalué, à travers le monde, vingt-quatre services écologiques. Nous désignons par « service écologique » tout ce qu'apportent les écosystèmes : production agricole, eau, air de qualité, régénération des sols, etc. L'évaluation montre que 60 % de ces services subissent une forte dégradation ou sont utilisés sans perspective durable. Les bases mêmes du développement sont altérées par cette dégradation, comme le montrait déjà le rapport Brundtland qui posait les premières définitions du développement durable en 1987, il y a bientôt vingt ans. Vous faites heureusement partie de ceux qui contribuent à accélérer le cheminement de ces idées.

La gestion des services écologiques appelle des politiques. L'approche peut-être proactive, c'est-à-dire qu'elle met la question environnementale au cœur des politiques, ou réactive, correspondant alors à une simple gestion des problèmes immédiats. Elle peut-être mondialisée ou régionalisée. Il en découle quatre scénarios. L'approche réactive, mondialisée ou régionalisée, laisse bien sûr se dégrader les écosystèmes. Une approche proactive avec une régulation mondiale, risque de conduire à une détérioration de la diversité culturelle et écologique. La régulation locale reste néanmoins limitée. Les politiques proactives doivent donc allier les approches locale et mondiale pour être véritablement efficaces.

Pour comprendre davantage le contexte dans lequel s'inscrit notre réflexion, le croisement entre l'empreinte écologique et l'indicateur de développement humain est également très intéressant. L'empreinte écologique traduit un ensemble de consommations en territoire biologiquement productif nécessaire à la production de ces ressources. Nous disposons de douze milliards d'hectares pour environ six millions d'habitants. Chaque habitant devrait donc consommer l'équivalent de deux hectares. Or, un Européen consomme l'équivalent de six hectares, un Américain l'équivalent de dix hectares. Il apparaît clairement que le mode de consommation des pays développés n'est pas généralisable à l'ensemble de la planète. Quant à l'indicateur de développement humain, il est, en règle générale, inversement proportionnel à l'empreinte écologique. Le développement durable est un triptyque économique, social et environnemental mais les priorités diffèrent en fonction du niveau de développement. Les pays en développement doivent améliorer leur niveau de vie sans augmenter trop fortement leur empreinte écologique. Les pays

développés doivent quant à eux mettre l'accent sur une diminution importante de leur empreinte écologique tout en favorisant le développement des autres pays, notamment par la coopération internationale.

La commande publique représente 15 % du produit national brut. Une approche écologiquement responsable permet d'influer directement sur ces 15 % mais lance également un signal fort à l'ensemble des acteurs qui évoluent sur le marché ainsi qu'à l'ensemble des citoyens. L'Etat, les administrations et les collectivités peuvent inciter à la création de filières économiquement responsables et participer à leur structuration en assurant un accompagnement de l'offre. Nous devons rendre compte de cet effort. La tradition de l'évaluation est presque inexistante en France. Nos grands principes républicains, par exemple, ne font l'objet d'aucune mesure puisqu'il est interdit de recenser les salariés des entreprises en fonction de leur origine ethnique ou géographique. Dans d'autres pays, la diversité fait l'objet d'une évaluation. L'actualité montre que l'absence d'outils en France porte préjudice à l'intégration. La Loi Organique des Lois de Finances, LOLF, apporte à cet égard un profond changement. Elle conduit à définir des missions dont la mise en œuvre pourra être mesurée. Si les collectivités locales ne sont pas encore concernées, elles peuvent tenir compte des objectifs énoncés dans la stratégie nationale. Rendre compte des efforts entrepris est indispensable pour créer un effet d'entraînement. Il s'agit de réussir un changement culturel qui demande de décloisonner les approches. Je pense que les personnes qui sont dans la salle ont déjà compris que la responsabilité se mérite. Nous travaillons actuellement sur le volet environnemental. La mise en œuvre du travail sur les questions sociales est plus délicate. Lorsque nous parviendrons à allier ces deux aspects, nous nous inscrirons réellement dans une démarche de développement durable. Notre action vise à permettre à chaque citoyen de saisir sa part de responsabilité et de comprendre qu'en changeant son mode de consommation, il peut changer les modes de production. Je vous souhaite des travaux très fructueux et un réel succès dans vos démarches.

Administrations, collectivités entreprises : tous acteurs du développement durable

.I Le développement durable : nécessité inéluctable et clé de modernité pour tous les acteurs

Denis CHEISSOUX

Vous rappelez avec raison qu'il existe fréquemment un décalage entre les objectifs formulés et nos actions quotidiennes et qu'il n'appartient qu'à chacun d'entre nous de réduire cet écart. Nous vivons, comme le disait déjà Paul Valéry, dans un monde fini. Nous ne pouvons pas puiser indéfiniment dans des stocks limités. Vous avez un rôle à jouer en tant que citoyens et consommateurs mais aussi en tant que représentants du secteur public.

Anne-Marie Ducroux va maintenant nous présenter le Conseil National du Développement Durable qu'elle préside et qui constitue un trait d'union très intéressant entre l'Etat, les collectivités et la société civile. Avant toute chose, j'aimerais savoir si la notion de développement durable est pour vous une utopie.

Anne-Marie DUCROUX

Cette question revient souvent. Le débat sur le développement durable est parfois assimilé à une mode. Mais la véritable utopie est de penser que l'activité humaine peut suivre son cours sans un changement profond.

Denis CHEISSOUX

Produire et consommer autrement est aujourd'hui une nécessité impérieuse. Christian Brodhag a mis en évidence les limites des capacités de notre planète. Nous disposons de chiffres qui permettent de faire des constats, mais il faut aller plus loin.

Anne-Marie DUCROUX

Aujourd'hui, nous nous trouvons effectivement face à des chiffres. Nous connaissons mieux notre mode de développement et ses conséquences. Nous savons qu'il mène à des écarts économiques et sociaux croissants. L'éco-responsabilité s'inscrit dans un ensemble qui tient compte de ces données. 20 % de la population mondiale consomme 80 % des ressources. Les agriculteurs les plus défavorisés ont une productivité 500 fois plus faible que celle des cultivateurs français ou américains. Ce modèle n'est pas soutenable. Au sein des pays développés eux-mêmes, la comparaison entre la progression du PIB et celle de l'indice d'Osberg qui mesure le bien-être économique est très révélatrice. Pendant des années, les deux indicateurs ont augmenté ensemble, mais à partir des années 80, l'indice d'Osberg a pris du retard. La croissance ne s'accompagne plus d'une augmentation de l'impression de bien-être. Les écarts socio-économiques se creusent.

Denis CHEISSOUX

Même les notions de PIB et de PNB ne sont plus suffisantes. La pollution et les accidents de voiture sont excellents pour le PIB. Face à ces constats, quelle est votre analyse de la situation ?

Anne-Marie DUCROUX

Je ne reviens pas sur la capacité biologique de la planète, dépassée depuis longtemps. Les ressources dites renouvelables ne se renouvellent plus suffisamment. Les autres s'épuisent. Les crises sociales, géopolitiques, environnementales se succèdent dans le monde. Elles sont traitées séparément dans l'information, dans la recherche et dans la gestion politique. Le développement durable est fondé sur l'idée que ces enjeux économiques, politiques, énergétiques, environnementaux et socioculturels sont pourtant intimement liés. Nous ne sommes pas face à des crises épisodiques, mais face à une mutation à comprendre et à entreprendre.

La recherche d'économies d'énergie, de mobilité plus raisonnable, les réflexions sur les modes de production sont souvent interprétées comme une proposition de retour en arrière. En réalité, ce sont nos comportements actuels qui sont profondément archaïques. Le développement durable propose plutôt de trouver la voie d'une nouvelle modernité. Nous sommes face à un nouvel environnement qui peut stimuler le désir très humain d'explorer. Ce désir, qui ne peut plus s'exprimer dans l'espace, pourra trouver un nouvel écho dans l'exploration de notre temps et de notre avenir. Nous devons étudier la double question des fins : la fin comme finalité de notre développement et la fin comme limite de nos activités et de la planète. Nous pourrions alors décider quel développement nous choisissons pour nous-mêmes et pour les générations futures. Nous sommes en mesure aujourd'hui de prendre des décisions. Ce ne sera peut-être plus le cas dans dix ou vingt ans. Notre réflexion doit donc également nous amener à savoir quelle liberté nous entendons laisser à ceux qui nous succèdent. La majorité des chefs d'entreprises reconnaît que le coût économique et humain de la résolution d'un problème est beaucoup moins important lorsqu'il est traité par anticipation. Les marges de manœuvre sont nettement supérieures.

Denis CHEISSOUX

Nous devons donc réagir dès aujourd'hui. Mais il faut souligner que le développement durable fait également appel à des valeurs.

Anne-Marie DUCROUX

Le développement durable nous oblige effectivement à réfléchir à ce qui compte réellement pour la vie commune. Il nous incite à définir nos valeurs. Se pose alors la question de la représentation de la richesse. La valeur correspond-elle simplement à ce qui se compte ou plus largement à ce qui s'apprécie ? Il est indispensable de faire évoluer le système des références et dans ce domaine, l'Etat a un rôle important à jouer.

Denis CHEISSOUX

Le développement durable est souvent présenté par ses détracteurs comme une idéologie. Il est beaucoup plus intéressant de l'envisager comme un formidable défi, une source d'innovation.

Anne-Marie DUCROUX

Précisément. Les acteurs qui ont commencé à travailler dans une perspective de développement durable y trouvent un intérêt. Si le développement durable pose des questions, il apporte aussi des réponses. En acceptant une nouvelle problématique, les acteurs s'autorisent à envisager de nouvelles voies. Einstein écrivait très justement qu'il est impossible de résoudre un problème sans changer l'état d'esprit qui l'a engendré.

Le développement durable est une source d'innovation dans la mesure où il permet de poser les questions différemment. Il appelle au décloisonnement des sujets et pose l'existence de biens communs à l'ensemble de l'humanité. Il met en œuvre de nouveaux principes et, dans l'ensemble, une nouvelle approche du droit. Cet objectif global oblige enfin à développer de nouvelles méthodes de travail fondées notamment sur la mesure de résultats et sur une culture de la concertation. La LOLF, Loi Organique relative aux Lois de Finances, va dans ce sens. Le développement durable devrait d'ailleurs intervenir dans la réforme de l'Etat au moins autant que la réforme budgétaire. Pour autant, il est encore trop rarement placé au cœur des stratégies des acteurs.

Denis CHEISSOUX

La Charte de l'Environnement, adossée à la Constitution, constitue néanmoins à cet égard une avancée certaine. Le Conseil National du Développement Durable est par ailleurs un exemple intéressant en ce qui concerne la question de la concertation que vous venez d'évoquer.

Anne-Marie DUCROUX

Le Conseil réunit en effet un grand nombre d'acteurs dans un esprit d'ouverture. Il est constitué de 90 membres, et nous avons immédiatement souhaité l'ouvrir sur l'extérieur. Nous travaillons donc aujourd'hui avec un cercle complémentaire de 450 acteurs, tous issus de la société civile et des collectivités locales. Le Conseil s'organise en quatre collèges. L'un regroupe les collectivités locales. Le deuxième accueille les organisations professionnelles, syndicats et entreprises. Les associations et ONG se retrouvent dans un troisième collège. Le dernier est constitué de personnalités qualifiées, dont les domaines de compétences sont aussi variés que le demande la notion de développement durable. L'ouverture sur l'extérieur est d'autant plus nécessaire que le débat évolue très rapidement.

Denis CHEISSOUX

L'objectif du Conseil est-il d'établir un consensus entre tous ces acteurs ?

Anne-Marie DUCROUX

Consensus est le mot clé. Notre objectif n'est pas de produire des rapports mais des recommandations établies à partir de l'expérience d'un ensemble d'acteurs parvenus à un consensus. Chacun apporte son expérience de terrain et nous travaillons ensuite à en produire la synthèse.

L'intérêt de ce Conseil est d'abord de permettre à des acteurs qui travaillent dans des domaines très différents de se rencontrer et d'échanger. Il en naît parfois des outils méthodologiques très utiles. Le réseau des Eco Maires qui regroupe plus de 600 collectivités et le Conseil Général des Hauts-de-Seine ont ainsi réalisé ensemble un document intitulé : « Comment encourager une commande publique éco-responsable dans les Hauts-de-Seine ? ».

De manière plus générale, le Conseil a un rôle de proposition et de recommandation. Il participe également à l'élaboration des politiques et en assure le suivi. Enfin, il peut rendre des avis sur les projets de lois, de règlements et sur les programmes envisagés. Cette instance existe depuis trois ans et a notamment été sollicitée par le Ministre de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Etat sur le projet de Charte d'Eco-responsabilité. L'idée de responsabiliser les agents de l'Etat en tant que citoyens nous a semblé excellente. Nous avons cependant jugé utile de mettre en évidence les conditions nécessaires à la bonne mise en œuvre de cette initiative. Notre recommandation montrait notamment l'importance de conjuguer éco-responsabilité et coresponsabilité. La démarche ne doit pas être strictement individuelle. Les objectifs peuvent également être fixés de façon collective. Un autre avis, rendu en mars 2004, concernait le rôle des préfets en matière de développement durable. Il est disponible sur notre site. La première contribution du Conseil visait à préparer l'élaboration de la Stratégie Nationale de Développement Durable. Le chapitre intitulé « L'Etat exemplaire » a par exemple été rebaptisé « Pour un Etat exemplaire ». Nous avons par ailleurs voulu élargir le rôle de l'Etat au-delà de l'éco-responsabilité en établissant un ensemble de recommandations notamment sur le dialogue et la nouvelle gouvernance.

Denis CHEISSOUX

Dépasser les seuls gestes de l'éco-responsabilité est en effet primordial. La culture de la concertation est peu répandue en France. Tout doit être fait pour la renforcer.

Anne-Marie DUCROUX

Nous en sommes convaincus. La concertation est non seulement une nécessité mais aussi une valeur en soi. L'ampleur des enjeux auxquels nous devons faire face nous obligera à trouver des solutions négociées avec un nombre d'acteurs toujours plus important. L'équilibre des acteurs a changé. Entreprises, ONG et collectivités affirment leur rôle dans l'organisation de la vie commune. Les stratégies de l'Etat, comme celle des autres acteurs doivent dès lors s'élaborer de façon concertée. Aucun acteur ne pourra résoudre seul ses problèmes ou les déléguer. Les clivages ne correspondent plus sur le terrain à ceux que nous pensons connaître. Ils sont rarement politiques et varient selon les sujets. Il devient donc indispensable que des instances soient en mesure de rendre compte des évolutions de la société.

Denis CHEISSOUX

Vous insistez sur la responsabilité et non pas sur la culpabilité.

Anne-Marie DUCROUX

Le développement durable revalorise la responsabilité. Mais il constitue également un réseau d'obligations. La participation des citoyens fait partie des principes affirmés dans la déclaration de Rio et repris dans la Charte de l'Environnement. Elle fait maintenant partie du cadre légal.

.II Les impacts environnementaux liés aux activités des administrations et des collectivités**Denis CHEISSOUX**

Merci beaucoup pour cette présentation des travaux du Conseil National du Développement Durable. Nous allons maintenant nous intéresser aux impacts liés aux activités des administrations et des collectivités. Benoît Simon est Directeur Environnement et Développement Durable à Eureval C3E, un bureau d'étude et d'évaluation de politique environnementale.

Benoît SIMON

Lorsque l'ADEME nous a commandé cette étude sur les impacts directs des activités des collectivités territoriales sur l'environnement, nous avons constaté qu'il existait très peu de données sur la question. Des études avaient été réalisées sur quelques collectivités mais il n'existait aucune donnée consolidée fiable. Les premières estimations que nous vous présentons sont donc à manier avec précaution et demanderont à être affinées par la suite.

Nous avons travaillé sur quatre catégories : l'énergie, l'eau, les transports et les déchets. Nous nous sommes concentrés sur le fonctionnement des collectivités à travers les bâtiments qu'elles occupent et ceux qu'elles gèrent. Nous avons mené des entretiens auprès d'une vingtaine de Conseils Généraux et Régionaux, de Communes et de Communautés d'Agglomération pour alimenter une première base de données et tenter d'établir une comparaison entre des collectivités de tailles différentes. Nous avons complété ces données grâce à un certain nombre de documents existants. L'enquête réalisée par la SOFRES à la demande de l'ADEME en 2000 auprès de communes s'est avérée particulièrement utile. Partant du principe que, dans le domaine de l'éco-responsabilité, la variable « agent » est intéressante, nous avons pu, grâce à cette enquête, procéder à une première consolidation de nos données.

.1 L'énergie

Les premiers résultats présentés concernent l'utilisation d'énergie. La consommation des collectivités représente 34 TWh, dont 64 % pour les communes. Elle correspond à 6 à 7 millions de tonnes équivalent CO₂, c'est-à-dire à 23 % des émissions de gaz à effet de serre du tertiaire – évaluées à 30,1 millions de teCO₂. Les émissions de gaz à effet de serre mesurées en France en 2003 sont de 557 millions teCO₂. Les collectivités représentent donc un peu plus de 1 % de l'ensemble. Cette proportion est loin d'être négligeable. Les évolutions de l'activité des collectivités peuvent avoir un réel effet de levier.

La présentation des résultats par type de bâtiment montre que les établissements scolaires et les équipements sportifs sont les plus grands consommateurs d'énergie. Ils représentent respectivement environ un tiers et un sixième de la consommation globale.

Quelques exemples permettent de mieux saisir ces ordres de grandeur. Un bâtiment administratif accueillant 1500 agents et 200 visiteurs par jour aura une consommation annuelle de 9 150 000 kWh, ce qui correspond à 1 100 teCO₂. Une bibliothèque qui reçoit 5000 personnes par jour consomme 238 000 kWh par an et émet 61 teCO₂. Un collège de 600 élèves consomme 884 000 kWh (moyenne agrégée sur l'ensemble d'un département). Il émet 180 teCO₂. Chaque bâtiment a donc une consommation relativement élevée.

Denis CHEISSOUX

Quels gains d'énergie pouvons-nous envisager à partir de ces chiffres ?

Benoît SIMON

Il est très important de procéder à un suivi quantitatif, et non pas seulement budgétaire, des consommations. Il devient alors possible d'envisager une action sur les catégories précitées. En ce qui concerne par exemple le chauffage, nous savons tous qu'un degré de moins permet d'économiser 7 % de la consommation induite. Cette efficacité immédiate se constate dans beaucoup d'autres domaines. La maintenance et la rénovation des bâtiments, par exemple, offrent une marge de manœuvre assez large. Sur l'éclairage, une amélioration certaine a souvent déjà été apportée avec le passage aux lampes basse consommation. L'ajout de détecteurs de présence permet encore davantage d'économies. Enfin, la climatisation est bien sûr à éviter absolument.

Denis CHEISSOUX

Comment pouvons-nous dépasser le court terme ? Le temps de l'écologie et celui de notre société ne sont pas les mêmes.

Benoît SIMON

Les collectivités doivent en effet équilibrer leur budget. Il peut donc sembler délicat d'engager certains investissements coûteux. Mais l'important est de penser l'investissement en termes actualisés. Sur une période donnée, il peut en effet s'avérer moins coûteux que le maintien du *statu quo*.

Anne-Marie DUCROUX

Le développement durable apporte énormément de solutions, mais il reste à le faire entrer au cœur des stratégies. Nous devons créer pour cela des outils qui permettent de prendre en compte plusieurs échelles de temps. Certaines entreprises se dotent aujourd'hui de grilles de lecture et d'évaluation dans lesquelles apparaît le critère de développement durable. Pour impliquer les personnels, il faut également envisager ce critère dans l'évaluation des salariés. Si un responsable de site est évalué en fonction de sa performance financière exclusivement, il est peu probable qu'il s'interroge sur sa performance environnementale. Nous voyons, dans les entreprises et dans les collectivités, émerger de nombreux outils qui utilisent plusieurs critères. Nous nous en inspirons d'ailleurs pour formuler nos recommandations à l'Etat.

Denis CHEISSOUX

Avez-vous des questions sur cette première partie de la présentation ?

De la salle - Danielle POLIAUTRE, Mairie de Lille

De réels progrès ont été effectués dans la construction d'équipements nouveaux avec des réglementations beaucoup plus contraignantes sur les économies d'énergie. Mais les collectivités manquent de moyens pour effectuer un rattrapage en ce qui concerne le bâti. Le problème est particulièrement évident si l'on s'intéresse à l'habitat. Alors que l'effort devrait être important dans ce domaine, nous ne disposons d'aucun moyen supplémentaire. L'Agence Nationale d'Amélioration de l'Habitat pourrait, par exemple, apporter son soutien aux collectivités.

Anne-Marie DUCROUX

Je pense que nous sommes tous d'accord. Mais j'aimerais revenir sur l'exemple des établissements scolaires. Un département met actuellement en place un outil permettant de suivre les consommations au jour le jour dans ces établissements. Cette initiative me semble très intéressante car elle permet de réorienter les comportements mais aussi de visualiser les résultats des efforts consentis.

De la salle

Je suis très étonnée des classements présentés. Ils ne correspondent pas du tout à ce que je constate dans ma commune. Quel sens leur donnez-vous ?

Benoît SIMON

Les chiffres dont nous disposons sont partiels.

De la salle (l'intervenant précédent)

Faire ressortir des chiffres est sans doute intéressant, mais il importe de leur donner un sens. Sans piste de réflexion, ce type de tableau est totalement inefficace.

De la salle

Je travaille également sur la consommation énergétique dans ma commune mais je n'utilise pas ce type d'indicateur. Il me semble en effet que la surface est un élément primordial qui n'apparaît pas du tout ici.

Denis CHEISSOUX

Comme l'a précisé Benoît Simon dans son préambule, il s'agit d'une première estimation. L'étude tient compte des éléments fournis par l'ADEME et par les collectivités qui ont accepté de répondre.

Benoît SIMON

Notre échantillon ne peut pas être qualifié de représentatif.

De la salle (l'intervenant précédent)

Le rapport de l'ADEME réalisé en 2002 présente à peu près les mêmes données, mais en tenant compte de la surface. Je ne vois pas le parallèle avec votre travail.

Benoît SIMON

La difficulté vient de l'agrégation des données. Nous aurions eu besoin des surfaces de l'ensemble des bâtiments. Nous ne pouvons donc vous présenter qu'un aperçu global. Nous devons commencer par rassembler une information avant de pouvoir aller plus loin.

De la salle - Pierre SCHMITT, ADEME

J'aimerais préciser la signification que l'ADEME entendait donner à ces chiffres. Nous avons commandé cette étude pour montrer que l'impact direct de l'activité des collectivités sur l'environnement est souvent très largement sous-estimé. Nous avons voulu mettre en évidence les faits pour améliorer la mobilisation.

Nous réalisons par ailleurs tous les cinq ans, avec la Direction Générales des Collectivités Locales du Ministère de l'Intérieur, une enquête très précise sur les consommations énergétiques des collectivités. Une étude sera ainsi réalisée en 2006 par rapport aux données de l'année 2005. Les chiffres présentés aujourd'hui constituent une actualisation qui permet de mesurer les enjeux du développement durable dans le secteur tertiaire et notamment dans le bâtiment.

De la salle - Caroline RONIN, Mairie de Meylan

Effectivement, ce type de présentation permet de prendre conscience de la nécessité d'une réflexion sur nos consommations. Dans l'agglomération grenobloise, et notamment sur notre commune, nous mettons en place un dispositif appelé « display » qui s'inscrit dans le cadre d'une campagne européenne de sensibilisation. Il s'agit d'un affichage sur site de la consommation du bâtiment et des efforts entrepris. Le suivi demande du travail, mais ce système permet d'informer les usagers et de prendre conscience de l'importance de notre patrimoine.

Denis CHEISSOUX

Merci pour ce témoignage. Je sais que l'agglomération de Grenoble a récemment effectué des travaux pour que les animaux ne s'électrocutent plus en traversant les lignes de tramway. Ce geste s'inscrit aussi dans le cadre du développement durable. Pouvons-nous continuer la présentation des données concernant les impacts environnementaux des activités des collectivités ?

.2 L'eau

Benoît SIMON

En ce qui concerne la consommation d'eau, les prélèvements des communes et leurs groupements pour l'alimentation du réseau public représentent 18 % du volume total d'eau douce prélevé en France, qui s'élève à 33,5 milliards de mètres cubes. Le prélèvement net, qui correspond à la différence entre ce qui est pris et ce qui restitué, s'élève à 25 %.

Denis CHEISSOUX

L'agriculture représente 70 % des prélèvements d'eau.

Benoît SIMON

Le secteur agricole correspond surtout à 48 % du prélèvement net. Le prélèvement d'eau à usage communal représente quant à lui environ 10 % de l'eau distribuée dans le réseau public. 480 millions de mètres cubes sont donc consacrés à l'usage communal.

La présentation de la répartition de cette consommation s'appuie encore une fois sur des ordres de grandeur à affiner. La moitié de l'eau utilisée par les communes sert au nettoyage et à l'assainissement. Une marge de manœuvre existe donc très certainement à ce niveau. Ensuite interviennent les équipements sportifs, avec bien sûr les piscines qui représentent 20 % du total. En règle générale, un bâtiment administratif qui accueille 490 agents aura une consommation annuelle de 14 500 m³, ce qui représente 120 litres par jour et par agent. Un lycée de 1 100 élèves utilise 5 500 m³ par an, soit 30 litres par jour et par élève. Une piscine municipale consomme 13 200 m³ par an, c'est-à-dire, 110 litres par entrée.

.3 Le transport

Denis CHEISSOUX

Qu'en est-il pour le transport ?

Benoît SIMON

Les données sont encore plus limitées. Nous avons pu recenser le nombre de véhicules appartenant à des collectivités territoriales. L'ensemble de 240 000 unités, dont 75 % sont utilisés par les communes, consomme environ 283 000 tonnes équivalent pétrole. Les émissions induites de gaz à effet de serre représentent 0,7 % des émissions du transport routier, évaluées à 137 millions de teCO₂. Rappelons que les camions et les véhicules particuliers produisent respectivement 28 % et 56 %. La part du diesel dans le parc s'élève à 64 % alors que celle des véhicules propres ne dépasse pas les 2 %.

Denis CHEISSOUX

Les constructeurs automobiles ont entre leurs mains les clés du calendrier et entendent amortir le diesel encore sur vingt ans. Le PDG du groupe PSA Peugeot Citroën, Monsieur Folz, a annoncé la construction d'un moteur hybride d'ici à 2010, mais il s'agit d'un moteur électrique/diesel. Les incitations sont encore très largement insuffisantes pour sortir du diesel.

Benoît SIMON

Nous restons dépendants d'une offre qui prend en compte des enjeux colossaux. De façon générale, les incitations existent mais sont effectivement trop faibles. Beaucoup d'obstacles subsistent par exemple au stationnement des véhicules GPL dans les parcs, ce qui constitue bien entendu un frein à leur développement.

.4 Les déchets**Benoît SIMON**

Je terminerai cette présentation avec les déchets collectés par les communes et leurs groupements qui représentent 49,9 millions de tonnes, soit 7 % des déchets en France. 14 millions de tonnes viennent directement des collectivités et se répartissent de la manière suivante :

- déchets de voirie : 29 % ;
- déchets d'assainissement collectif : 64 % ;
- déchets verts : 7 %.

Les déchets de bureau représentent 117 000 tonnes, avec une moyenne d'environ 100 kilogrammes par an et par agent. Le papier et le carton constituent la plus grande partie de ce volume, environ 80 %. Nous n'avons pas pu prendre en compte la bureautique, du fait de l'absence de données comptabilisées dans ce domaine.

Denis CHEISSOUX

Ces déchets, appelés les d3e, représentent aujourd'hui un volume non négligeable.

Benoît SIMON

Notons également que les déchets de papier correspondent à 6 % du gisement annuel de papiers de bureau - environ 1,5 million de tonnes. Une Cité administrative dans une grande commune de France produit ainsi environ 86 tonnes de déchets de papier et 0,2 tonne de carton. Une bibliothèque produit une tonne à laquelle s'ajoutent les déchets de livres. Un groupe scolaire d'un peu moins de 600 élèves atteint 2 tonnes de déchets papier et 4,8 tonnes de déchets alimentaires.

Denis CHEISSOUX

Le travail sur le papier est très important puisqu'il peut être recyclé à 60 %. La rédaction de France Inter, où je travaille, généralise d'ailleurs progressivement l'usage du papier recyclé. Nous devons aussi perdre le réflexe d'imprimer tous nos documents lorsque ce n'est pas strictement nécessaire.

.III Les évolutions indispensables à engager en faveur d'un fonctionnement plus durable**Denis CHEISSOUX**

Nous accueillons maintenant Delphine Hedary, Secrétaire Générale de la Préfecture de l'Eure et André-Jean Guérin, directeur adjoint à la Délégation au Développement Durable du Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable. André-Jean Guérin, vous avez contribué à la publication récente d'un document qui doit faire office de cadre de référence.

André-Jean GUERIN

L'objectif de ce document est de fournir des pistes aux collectivités qui souhaitent mettre en œuvre l'Agenda 21 local. Il existe de multiples configurations et de multiples actions possibles, mais compte tenu des événements internationaux et des engagements pris par les collectivités, nous encourageons en effet fortement ce type de démarche.

Denis CHEISSOUX

S'agit-il d'un outil normatif ou privilégiez-vous la souplesse dans la mise en place d'un Agenda 21 ?

André-Jean GUERIN

Dans l'esprit des sommets de Rio et de Johannesburg, nous entendons donner toute sa place à l'initiative des acteurs. Bien sûr, les démarches ne doivent pas aboutir à un simple « coup de peinture verte » pour recouvrir une attitude qui n'aurait pas changé sur le fond. Nous cherchons donc à établir un cadre de référence qui permette néanmoins une réelle appropriation par les acteurs. La concertation a par conséquent tenu une large place dans l'élaboration de ce document.

Denis CHEISSOUX

La modification du code des marchés publics est l'un des points essentiels.

André-Jean GUERIN

Des changements ont été apportés récemment. D'autres viendront les compléter avant la fin de l'année du fait de la transposition de deux directives européennes relatives aux marchés publics. Ces mesures renforceront la possibilité de placer des objectifs environnementaux et sociaux dans la commande publique qui représente 136 milliards d'euros en France, soit l'équivalent de 15 % du

PIB. L'évolution des critères de la commande publique constituera par ailleurs une large incitation pour les entreprises, en particulier pour les délégataires de service public.

Le principe de la concurrence et de l'accès équitable au marché public est maintenu. En revanche, il devient possible de prendre en considération le coût d'usage d'un équipement sur sa durée de vie ou d'introduire des objectifs environnementaux dans la qualité des produits demandés.

Denis CHEISSOUX

La règle du « moins-disant » n'est plus en vigueur.

André-Jean GUERIN

C'était déjà le cas, mais ces évolutions permettent d'avancer encore davantage. Un groupe permanent d'étude de marché a été mis en place début 2004. Il en existait déjà six, par type de marché et par type d'équipement. Celui-ci est transversal et s'intitule « environnement et développement durable ». Il a édité un premier guide de recommandations générales pour l'achat public. Un autre document vient d'être validé. Il s'agit d'une notice explicative pour la circulaire sur le bois, un thème d'autant plus important que nos comportements dans ce domaine peuvent avoir un impact à longue distance.

Denis CHEISSOUX

La Grande Bibliothèque est un exemple de tout ce qui doit être évité.

André-Jean GUERIN

Les remarques qui ont été faites à juste titre sur ce bâtiment vont servir à accélérer le travail entrepris.

Denis CHEISSOUX

Comment le Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable s'efforce-t-il d'être exemplaire?

André-Jean GUERIN

Nous n'aurions aucune crédibilité si nous ne faisons pas nous-même des efforts.

Denis CHEISSOUX

Les nombreux vélos garés devant le Ministère constituent un premier indice.

André-Jean GUERIN

Nous encourageons effectivement les déplacements sans voiture. Aucun parking n'est accessible au Ministère, sauf pour les vélos. Au-delà de ce premier effort, nous avons lancé une enquête pour connaître les moyens de transport utilisés par le personnel du Ministère et encourager une prise de conscience. Comme dans beaucoup de sites du secteur tertiaire à Paris, la majorité des membres du personnel utilise les transports en commun. Comme d'autres administrations, nous avons également entrepris un travail sur l'utilisation de ressources comme l'eau. 25 % d'économies d'eau ont ainsi pu être réalisées entre 2000 et 2004 alors que la Stratégie Nationale du Développement Durable fixe dans ce domaine un objectif de 20 %. Malgré une faible marge de manœuvre sur le plan énergétique du fait de la vétusté des locaux, nous avons pu réaliser une économie de 11 % sur le chauffage entre 2000 et 2004. Le recyclage fait également partie de nos principales préoccupations. Nous collectons ainsi les piles utilisées au sein du Ministère mais également en dehors. Nous avons ensuite dépassé la moyenne de 60 % de recyclage du papier qui correspond encore une fois à l'objectif de la Stratégie Nationale de Développement Durable. Les efforts doivent bien entendu se poursuivre. Les chiffres évoqués par Benoît Simon montrent que le Ministère de l'Ecologie est plus dépensier que la moyenne des bâtiments administratifs en matière d'énergie.

Plusieurs Directions Régionales de l'Environnement, ou DIREN, ont élaboré des fiches de conseils pour la mise en œuvre des objectifs de développement durable dans les différents services. Certaines ont mis en place des plans de déplacement pour le personnel. Nous pouvons citer par exemple la DIREN Normandie ou celle de la région PACA. Des initiatives existent donc à tous les niveaux. Le Ministère de l'Ecologie, même s'il était exemplaire, n'aurait qu'un poids très faible puisqu'il ne représente que 0,23 % du budget de l'Etat. Notre travail est donc d'apporter à l'ensemble des administrations les outils nécessaires pour améliorer leur démarche, en collaboration avec l'ADEME.

En deux ans, l'Institut de Formation de l'Environnement a accompli un travail considérable. De nombreuses formations ont été créées pour faire comprendre les enjeux du développement durable et assurer des recommandations en matière de gestion éco-responsable. Disposant de moyens limités, l'IFORE a donné la priorité à la préparation des formateurs. Il est donc maintenant possible de disposer de formations dans les différentes administrations ainsi qu'au niveau régional.

Denis CHEISSOUX

Si ces rencontres des administrations éco-responsables sont les premières, il semble effectivement que de nombreux efforts ont déjà été entrepris. L'avez-vous constaté, Anne-Marie Ducroux ?

Anne-Marie DUCROUX

Oui et ceux qui prennent des initiatives dans ce sens y trouvent en général un grand intérêt. Au départ, la pédagogie est indispensable. C'est le sens des recommandations que nous avons faites sur la Charte d'Eco-responsabilité. Les agents pourraient voir dans les mesures conseillées une simple volonté d'économie financière. Il est important de leur expliquer qu'en suivant cette démarche, ils travaillent pour l'intérêt général et par extension pour le leur. Certains chefs d'entreprise ont par ailleurs pu vérifier que ces engagements sont économiquement rentables et qu'ils ont même, outre leur intérêt pour l'environnement, un intérêt social puisqu'en donnant un sens à l'action, ils permettent d'attirer les meilleurs talents.

Denis CHEISSOUX

Cette démarche est donc à la fois valorisante et valorisable. Delphine Hédary, vous êtes Secrétaire Générale de la Préfecture de l'Eure et vous avez participé à l'élaboration du volet juridique de la Charte de l'Environnement. L'ajout de cette Charte à la constitution est symboliquement très fort. Pouvez-vous nous en présenter les principaux éléments ?

Delphine HEDARY

Après avoir travaillé à l'élaboration de la Charte, j'ai eu l'occasion d'en mettre en pratique les principes sur le terrain, en tant que Secrétaire Générale de la Préfecture de l'Aude, puis aujourd'hui à la Préfecture de l'Eure. Ces expériences m'ont permis d'identifier plusieurs étapes sur lesquelles doit s'appuyer l'évolution des pratiques.

La prise de conscience est la première étape incontournable. Il s'agit de réaliser d'une part la nécessité d'une évolution et d'autre par la facilité avec laquelle chacun d'entre nous peut y contribuer. Des actions concrètes et quotidiennes, comme éteindre la lumière et fermer les robinets, ont un impact réel et immédiat. L'article 2 de la Charte de l'Environnement précise de fait que chacun a le devoir de contribuer à la protection de l'environnement. La Charte est fondée dans son ensemble sur un équilibre entre les droits, énoncés dans le premier article, et les devoirs, énoncés dans le second. Les articles suivants déclinent ces droits et ces devoirs.

La deuxième phase s'appuie sur la formation et l'éducation. Ce point a été régulièrement cité au cours de l'élaboration de la Charte. Des réunions comme celle d'aujourd'hui et le travail continu de l'IFORE sont très importants à cet égard. Chacun a également la responsabilité de transmettre ses propres connaissances. Lorsque je suis arrivée dans l'Aude, j'ai ainsi tenu à faire connaître le travail réalisé autour de la Charte de l'Environnement. J'ai donc organisé une formation sur la Charte pour le Collège des chefs de service de l'Etat. Une autre a été mise en place pour les agents des différents services dont le travail a un lien direct ou indirect avec l'environnement.

La troisième étape constitue à mettre en place une démarche collective. J'ai utilisé, par exemple, la semaine du développement durable pour lancer un plan de communication avec des actions sur le terrain. Des visites dans des entreprises ayant une démarche éco-responsable ont par exemple été organisées. Nous avons pu ainsi, tout en rappelant l'importance du rôle de chacun, montrer que le développement durable relève d'une action collective.

Le quatrième point est décisif. Il s'agit de l'engagement de responsables motivés qui doivent agir eux-mêmes mais aussi convaincre leurs supérieurs de l'intérêt d'une démarche éco-responsable. Dans le département de l'Aude, nous avons notamment utilisé le guide de l'ADEME pour mettre en place le tri sélectif en partenariat avec l'entreprise de collecte des déchets. Nous avons obtenu la gratuité en contrepartie de la promotion de l'opération. Des efforts ont également été consentis sur le chauffage et l'électricité. En ce qui concerne le parc automobile, il est bien entendu impossible de procéder à un renouvellement complet et immédiat. Nous procédons donc par étape.

Denis CHEISSOUX

Avez-vous constaté des effets immédiats à la suite de vos efforts ?

Delphine HEDARY

Il faut du temps pour mettre en place une démarche globale. Mais l'instauration du tri sélectif et le suivi des factures, par exemple, ont des répercussions très concrètes. Les Directions de l'Équipement ont également un rôle important dans la mesure où elles supervisent le traitement des déchets du BTP dans l'ensemble des départements. Nous avons travaillé avec l'ensemble des services pour identifier les possibilités de chacun. Il n'est pas rare que des agents ou des services aient déjà adopté des réflexes qui vont dans le sens du développement durable sans même s'en rendre compte. Les avancées sont progressives, mais réelles.

Enfin, cette démarche doit être installée dans la durée. C'est le cinquième point. Rien n'est utile sans une cohérence dans l'action et une volonté durable. L'Etat pourrait par exemple ajouter le développement durable à l'ensemble des critères qui déterminent l'obtention des subventions. La dotation globale d'équipement pourrait ainsi n'être attribuée à une commune que si le projet prévoit des bâtiments HQE – Haute Qualité Environnementale. Pour appliquer cette idée, nous devons obtenir l'accord des services de l'Etat mais aussi des membres de la Commission d'élus.

Denis CHEISSOUX

Le Conseil Général de Gironde a adopté cette idée avec succès.

Delphine HEDARY

Ce type d'action est forcément efficace mais un accompagnement des services de l'Etat est indispensable. Nous pouvons également insister pour qu'un bilan environnemental apparaisse sur les documents d'urbanisme – PLU, SCOT, etc – et soit pris en compte dans le Plan d'Aménagement et de Développement Durable. Les services qui traitent de l'ensemble des questions liées à l'environnement doivent communiquer le plus possible entre eux.

Denis CHEISSOUX

Nous pourrions imaginer un Ministère qui regrouperait le transport, le logement, l'énergie.

Delphine HEDARY

Le regroupement n'est pas indispensable mais il faut veiller à la cohérence des actions entreprises. Ainsi, les plans de prévention des risques technologiques qui seront prochainement édités mettent en relation les risques technologiques et les impacts sur l'urbanisation. Le Ministère de l'Intérieur a par ailleurs récemment demandé aux préfetures de s'intéresser particulièrement aux marchés publics et à l'urbanisme dans le cadre du contrôle de légalité. Il se fait donc porteur d'une démarche de développement durable auprès des autres niveaux des services de l'Etat.

Notre responsabilité est également en jeu en ce qui concerne le développement de l'éolien. Le département de l'Aude est le premier département éolien. Nous rencontrons des difficultés qui viennent d'une contradiction entre deux objectifs au sein même du Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable. D'un côté, l'installation d'éoliennes contribue au développement des énergies renouvelables ; de l'autre elle va à l'encontre de la protection de la nature et des paysages.

Denis CHEISSOUX

Les divergences sont importantes entre les écologistes eux-mêmes. Cette difficulté vient sans doute d'une mauvaise présentation des implantations. La région Nord-Pas-de-Calais a résolu le problème grâce à un schéma réalisé sur l'ensemble du territoire.

Delphine HEDARY

Nous avons essayé de mettre en place un plan paysage et un code de bonne conduite en accord avec l'ensemble des acteurs concernés. Les entreprises chargées de l'implantation de éoliennes les ont refusés. Nous nous trouvons donc dans une situation de blocage.

Pour conclure, j'aimerais revenir sur quelques pistes qui peuvent être utiles pour obtenir l'adhésion des agents à une démarche éco-responsable. Le guide de l'ADEME est un excellent outil mais il est essentiel de l'adapter aux spécificités de chaque administration. Le contrôle de gestion au sein des préfectures implique l'existence de nombreux indicateurs financiers. Certains de ces indicateurs peuvent également servir pour évaluer les progrès réalisés dans le domaine du développement durable. Nous évitons ainsi d'alourdir plus la charge de travail des agents au-delà du strict nécessaire. La démarche doit être expliquée, puis mise en place progressivement et de façon viable. Les indicateurs de la LOLF peuvent également nous être utiles. Nous avons ainsi procédé au croisement des objectifs du plan d'action stratégique de l'Etat dans les départements avec les indicateurs des Budgets Opérationnels de Programmes, les BOP. Ce croisement permet d'étudier nos priorités stratégiques en fonction des budgets disponibles.

La mise en place d'une démarche éco-responsable demande donc de la conviction, de la ténacité, de la vigilance pour utiliser chaque occasion et du pragmatisme pour obtenir l'adhésion de l'ensemble des personnels concernés.

Denis CHEISSOUX

Qu'est-ce qui vous a amenées, l'une et l'autre, Delphine Hedary et Anne-Marie Ducroux à vous investir avec une telle conviction pour le développement durable ?

Delphine HEDARY

L'éducation reçue peut être un premier facteur de sensibilisation. Mes origines agricoles m'ont par ailleurs rendue sensible à la nature. Enfin intervient une prise de conscience du rôle que peut avoir chacun.

Anne-Marie DUCROUX

Le développement durable est l'enjeu du XXI^e siècle. Il est impossible de ne pas s'y intéresser.

De la salle - Jean DUMONT-ROTY, DDE Loire-Atlantique

L'Etat n'est pas du tout exemplaire en ce qui concerne les plans de mobilité d'entreprise. Nous en avons engagé un il y a plus d'un an à la demande de la Communauté urbaine de Nantes. L'Etat

refuse la participation de notre DDE à l'abonnement transport alors que cette mesure est prévue par la loi sur l'air.

Denis CHEISSOUX

D'autres exemples de ce type existent certainement. L'anticipation vaut mieux que la réaction face à des obligations devenues impératives. Vous vous heurtez manifestement à un Haut Fonctionnaire qui ne l'a pas compris.

De la salle - Jean DUMONT-ROTY, DDE Loire-Atlantique

Il considère dans sa circulaire que notre participation donnerait un avantage non dû à certains fonctionnaires par rapport à leurs collègues.

De la salle - Christian MATHIS, DIREN PACA

J'ai suivi le stage de formation des formateurs à l'IFORE. Vous avez évoqué l'importance de la pédagogie. Il me semble en effet qu'il ne suffit pas de présenter des « recettes ». Il est essentiel de situer la notion d'éco-responsabilité dans le contexte international. Si le personnel comprend les enjeux, il sera beaucoup plus réceptif. Nous pouvons également dans cet esprit utiliser les économies réalisées pour améliorer les conditions générales de travail, ce qui permettra de renforcer la motivation de chacun.

Delphine HEDARY

Cette idée est tout à fait applicable dans une collectivité qui travaille avec un budget global. Redistribuer ce qui est économisé fait partie de la pédagogie.

Denis CHEISSOUX

L'exemple de la Mairie de Saint-Denis que nous allons étudier cet après-midi est probant.

Anne-Marie DUCROUX

La nécessité de la formation est le fil conducteur de toutes nos recommandations. Elle ne doit pas être ponctuelle mais se poursuivre continuellement. Le premier projet de Charte de l'Eco-responsabilité ne donnait pas la priorité à la formation. Nous avons donc souligné son caractère incontournable.

Delphine HEDARY

La valorisation des actions entreprises est également un point essentiel, que ce soit à l'intérieur ou vis-à-vis de l'extérieur. Il peut être intéressant de mettre en avant le rôle des agents.

André-Jean GUERIN

La réforme de l'Etat permet beaucoup d'espoirs. Les réflexions concernant la meilleure utilisation des transports devraient influencer sur les prochaines circulaires. Nous pourrions par ailleurs renforcer le recours au contrat de service qui permet notamment, après définition des objectifs, de passer un accord entre une administration centrale et un service déconcentré pour permettre à celui-ci d'adopter une gestion pluriannuelle.

De la salle - Caroline DUVAL, Direction Générale des Impôts

Pouvez-vous nous donner des exemples concrets d'indicateurs de gestion qui peuvent s'adapter aux objectifs du développement durable ?

Delphine HEDARY

Le coût de l'électricité au mètre carré, le coût de l'entretien des bâtiments au mètre carré, les fluides utilisés par agent et par mètre carré constituent un premier ensemble d'indicateurs que nous devons de toute façon calculer.

André-Jean GUERIN

Il est absolument indispensable de rendre compte des résultats obtenus. Une étude similaire à celle qui a été présentée aujourd'hui vient d'être lancée en collaboration avec l'ADEME pour évaluer les dépenses des administrations de l'Etat.

Denis CHEISSOUX

Merci. Nous nous retrouvons cet après-midi pour la présentation des expériences réussies.

Présentations d'expériences

Denis CHEISSOUX

Plusieurs intervenants vont nous parler des expériences qu'ils ont menées dans leur ville ou dans leur région. Nous accueillons :

- Patrick Vandamme, Directeur des Ressources Humaines de Triselec ;
- Danielle Poliautre, Adjointe au Maire de Lille ;
- Guillaume Cantillon, Cabinet du Maire de Saint-Denis ;
- Christophe Sabot, Chargé de mission prévention risque inondation, DIREN Midi-Pyrénées ;
- Michel Bourgain, Maire de l'Ile Saint-Denis ;
- Fabienne Lemmens, Directrice de l'Administration Générale, Caisse d'Epargne du Pas-de-Calais ;
- Gilles Manière, Adjoint au Maire de Chalon-sur-Saône.

.I Triselec : tri sélectif et développement durable

Denis CHEISSOUX

Patrick Vandamme, pouvez-vous nous présenter la société Triselec ?

Patrick VANDAMME

Triselec est une société d'économie mixte locale qui prend en charge le traitement des déchets par tri sélectif sur la communauté urbaine de Lille. Elle traite actuellement 80 000 tonnes de déchets par an.

Denis CHEISSOUX

Cette entreprise allie les aspects économiques, sociaux et environnementaux. Vous avez en effet monté un atelier de tri au sein de la prison de Loos. Combien de personnes sont-elles concernées ?

Patrick VANDAMME

Environ 1400 personnes étaient détenues à la prison de Loos. Une autre prison a été ouverte pour limiter la surpopulation carcérale dénoncée par l'Observatoire International des Prisons.

Denis CHEISSOUX

Triselec est d'abord un projet industriel. Le projet social est ensuite venu s'y greffer.

Patrick VANDAMME

Notre entreprise est délégataire de service public. C'est un outil industriel au service d'une collectivité locale, majoritaire dans son capital, qui reprend un modèle déjà mis en place à Dunkerque. Les circonstances nous ont amenés à réfléchir à la possibilité de joindre à cet outil économique un projet social. Le taux de chômage dans la région de Lille s'élève en effet à 19 %. Notre mission de service public nous a amenés à envisager notre activité en fonction de l'intérêt général. Les cadres dirigeants ont décidé de se lancer dans une opération d'insertion tout en maintenant des règles économiques transparentes dans un marché très concurrentiel.

Denis CHEISSOUX

Vous avez souhaité allier votre activité à un effort de réinsertion. Comment avez-vous procédé ?

Patrick VANDAMME

Nous employons actuellement 270 personnes. Environ 140 de nos salariés sont envoyés par des services sociaux des communes environnantes. Nous ne procédons à aucune sélection préalable. Le parcours d'insertion de ces personnes passe bien entendu par l'acquisition de compétences au sein de Triselec, y compris dans le domaine du multimédia. Notre cellule de reclassement leur propose ensuite un poste au sein d'une autre entreprise. Les postes sont ainsi libérés en vue de nouvelles arrivées. Je préside l'Association des Entreprises du territoire sur lequel nous sommes implantés. Notre tâche en est facilitée.

Denis CHEISSOUX

En 2003, la prison de Loos cherche à améliorer sa gestion environnementale. Comment êtes-vous entrés en contact ?

Patrick VANDAMME

Les services pénitentiaires nous ont appelés après avoir reçu une directive les obligeant à mettre en place le tri sélectif au sein de la prison pour 2004. Nous avons déjà collaboré avec la maison d'arrêt en travaillant pour une association qui orientait des personnes sortant de prison. Nous avons donc déjà accueilli d'anciens détenus dans le cadre de notre dispositif de requalification. Il était possible de monter une entreprise en milieu carcéral. Nous avons préféré créer un atelier pédagogique dans la maison d'arrêt qui prépare les détenus pendant deux à trois mois, là aussi sans aucune sélection. Les déchets utilisés sont ceux de la prison. Nous n'avons donc besoin d'aucun apport extérieur. Lorsque les détenus arrivent en fin de peine, ils sont employés à l'usine. Le résultat est très satisfaisant. Le taux de récidive qui s'élève en moyenne à presque 50 % est tombé à moins de 10 %.

Denis CHEISSOUX

Cette réussite rappelle l'importance des perspectives en sortie de prison avec, en l'occurrence, un travail, un salaire, une dignité retrouvée.

Patrick VANDAMME

Le tri des déchets au sein de la maison d'arrêt contribue par ailleurs à améliorer les conditions de vie des détenus et du personnel. La collectivité est également gagnante puisque nous valorisons des déchets auparavant destinés à l'incinération.

Denis CHEISSOUX

Combien de temps employez-vous ensuite ces anciens détenus ?

Patrick VANDAMME

Nous travaillons ensemble entre six et huit mois en moyenne. La durée de cette période de qualification évolue en fonction des situations et des problèmes de chacun. Certains sont touchés par des problèmes de drogue, d'alcoolisme ou des problèmes psychiatriques. Nous héritons d'une population qui aurait été refoulée par d'autres et nous parvenons à être économiquement très compétitifs. L'expérience prend dès lors tout son sens.

Denis CHEISSOUX

Comment l'expliquez-vous ? Est-ce une question de volonté ?

Patrick VANDAMME

C'est une volonté stratégique de l'entreprise de répondre aux problèmes du chômage et de l'exclusion. L'embrasement actuel des banlieues montre que ces démarches ne sont pas superflues. Notre objectif n'est pas seulement d'insérer les personnes que nous employons. Nous leur proposons des perspectives d'avenir en leur offrant une requalification complète. Depuis 1994, nous avons fait travailler plus de 1600 personnes sans fausser le jeu économique. Triselec est une société d'économie mixte où les comptes sont contrôlés.

Denis CHEISSOUX

Comme vous l'avez précisé, cette démarche est bénéfique pour la société, pour l'économie, pour l'environnement. En ce qui concerne la prison de Loos, le témoignage des gardiens montre que l'amélioration des conditions de vie est réelle.

Patrick VANDAMME

En tant que Président de l'Association des Entreprises de la région, j'avais eu l'occasion d'entendre certaines critiques au moment de la mise en place de notre action. J'ai donc conseillé aux autres chefs d'entreprises de venir visiter nos installations. Trois visites de dix personnes ont ainsi été organisées. Au-delà de ses effets immédiats, notre démarche permet donc de favoriser l'évolution des mentalités. Nous avons pu montrer que des compétences existent aussi dans les prisons. Les entreprises se plaignent souvent de ne pas trouver les qualifications qu'elles recherchent. Elles peuvent ici trouver des compétences disponibles si elles renoncent à leurs a priori.

Denis CHEISSOUX

Le personnel de Triselec est renouvelé très régulièrement.

Patrick VANDAMME

L'équipe de production est en effet renouvelée à 80 % chaque année. Pour éviter tout risque économique, nous nous sommes engagés dans plusieurs processus de certification. En obtenant la certification ISO 14001, et la certification ISO 9002, nous avons fait partie de 140 premières entreprises doublement certifiées en France. Nous nous engagerons à partir du mois de janvier dans le processus de certification OHSAS 18001 sur l'hygiène et la sécurité. Nous nous sommes également soumis à la notation sociale de Vigeo. Le rapport est disponible sur notre site Internet. Notre action est modeste, mais son impact est réel au niveau de la région.

Denis CHEISSOUX

Organisez-vous ensuite un suivi du parcours de vos anciens salariés ?

Patrick VANDAMME

Aucun suivi strict n'est mis en place mais le nombre d'entreprises qui nous contactent de nouveau lorsqu'elles ont besoin de personnel nous fournit un bon indicateur de l'efficacité de notre action. Nous proposons souvent aux entreprises de tester, à nos frais, les personnes que nous leur envoyons. Une convention garantit les droits du salarié et sa sécurité au cours de cette période d'essai. Nous pouvons ainsi éviter l'écueil d'un curriculum vitae parfois défaillant.

Denis CHEISSOUX

Vous acceptez donc de prendre un certain risque et votre action n'en est que plus louable. Quel est l'âge moyen des personnes que vous formez ?

Patrick VANDAMME

Je pense que la moyenne d'âge est de 37 ans. Nous employons en effet des personnes en fin de carrière, comme des jeunes qui n'ont jamais eu d'expérience professionnelle. Ces jeunes découvrent ainsi le monde de l'entreprise avec ses exigences de qualité et de productivité. Triselec fonctionne comme les autres entreprises, avec les mêmes impératifs et la même culture. Notre expérience peut être transposée dans n'importe quelle structure.

Denis CHEISSOUX

Savez-vous si d'autres administrations pénitentiaires sont intéressées par ce type de programme ?

Patrick VANDAMME

Nous avons eu des contacts avec la prison d'Amiens et d'autres établissements. Mais au-delà de la mise en place d'un atelier de formation, il faut être en mesure d'assurer des perspectives. Puisque Triselec s'engage à fournir à chacun un contrat de trois mois minimum, notre action ne peut pas être étendue à l'infini. Il est donc nécessaire que d'autres entreprises engagent des démarches similaires pour répondre à ces demandes. Nous avons une responsabilité collective dans ce domaine.

Denis CHEISSOUX

Monsieur Vandamme doit nous quitter. Avez-vous des questions ?

De la salle

Pouvez-vous préciser le domaine de compétence de Triselec ?

Patrick VANDAMME

Depuis 1992, la Communauté Urbaine de Lille a mis en place un schéma global de traitement de déchets. Nous nous chargeons du traitement des déchets propres et secs : papier, carton, flaconnage. Ces déchets sont collectés par ailleurs. Nous les trions, les valorisons et les commercialisons. Notre chiffre d'affaires s'élève à environ 2,7 millions d'euros par an. Nous avons même pu rendre 466000 euros à la collectivité à l'issue de l'exercice 2004. Depuis 2005, la collectivité touche directement le soutien Eco-Emballages et nous verse une redevance de 98 euros, inférieure à la subvention perçue qui s'élève à 108 euros par tonne traitée.

La Communauté Urbaine crée un nouveau centre de tri au niveau du port fluvial de Lille qui va traiter 50 000 tonnes de déchets. Le nôtre devait en traiter 60 000 et en traite finalement 80 000, voire 90 000. Un troisième centre doit également voir le jour. Les élus n'avaient prévu à l'origine qu'un centre supplémentaire, mais le succès du projet social est tel que les élus ont décidé d'en ouvrir deux plus modestes. Ces centres profiteront de la voie fluviale.

Denis CHEISSOUX

Les canaux sont en effet insuffisamment exploités dans notre pays.

Patrick VANDAMME

Tout le verre que nous traitons actuellement est déjà expédié par voie fluviale. Cela a d'ailleurs permis de développer un nouveau port desservant toutes les zones industrielles autour de nous.

Denis CHEISSOUX

Vous créez un cercle vertueux.

Patrick VANDAMME

Nous nous efforçons de résoudre plusieurs problèmes à la fois en nous interrogeant à chaque étape sur ce que nous pouvons améliorer. Le développement du transport fluvial nous a permis à l'époque d'économiser 80 000 francs par an. L'expédition du verre représente en effet environ 20 bennes par jour. Par ailleurs, la création d'un port ouvre des perspectives de développement sur ce territoire.

.II L'exemple de la ville de Saint-Denis**Denis CHEISSOUX**

Merci beaucoup. Nous écoutons maintenant le témoignage de Guillaume Cantillon, du Cabinet du Maire de Saint-Denis. Comment avez-vous mis en place un management environnemental dans cette commune ?

Guillaume CANTILLON

Nos efforts ont commencé en 2001 avec ce que l'on appelait à l'époque la politique de verdissement de l'administration. Nous avons ensuite poursuivi avec la politique d'éco-responsabilisation. La nécessité d'une méthode globale s'est très rapidement imposée pour assurer l'amélioration continue et la pérennité de la démarche. Une Charte d'Environnement avait été signée en 1998 avec la ville d'Aubervilliers, à l'issue d'une vaste concertation entre les citoyens et les services municipaux. Mais les départs successifs des cadres et le renouvellement progressif des élus a fait tomber cette charte en désuétude. Cet exemple nous a incité à fixer un cadre précis pour notre projet. Nous nous sommes donc intéressé au Plan Environnement Collectivités de l'ADEME, à la certification ISO 14001 et à l'enregistrement SMEA, Système de Management Environnemental et d'Audit qui correspond à la norme européenne.

Notre démarche s'organise autour de deux sphères :

- la sphère « vie de l'entreprise » : notre entreprise productrice de service public regroupe 22 directions et 3000 agents ;
- la sphère « territoire et population ».

Autour de ces deux sphères, nous avons établi un état des lieux et un plan d'action. Des indicateurs ont été créés pour mesurer la progression de notre démarche. L'état des lieux a été réalisé à partir de l'analyse de documents existants et d'entretiens avec les directeurs et chefs de service. L'analyse territoriale a été réalisée en concertation avec les habitants au sein des conseils de quartier et à travers notre processus de budget participatif. L'association des citoyens à notre démarche était indispensable.

Denis CHEISSOUX

La participation est un élément fondamental. Rappelons que la ville de Saint-Denis rassemble une centaine de communautés ethniques.

Guillaume CANTILLON

La démarche de démocratie participative date du début des années 90. Notre objectif était effectivement d'associer l'ensemble des citoyens au-delà des consultations traditionnelles ouvertes aux détenteurs de la nationalité française.

La démarche d'éco-responsabilisation avait également pour objectif d'instaurer un système qui nous permette de répondre aux demandes des habitants. La démocratie participative aboutit souvent à l'élaboration de cahiers de doléances au sein des conseils de quartier, mais il manque en général un lien entre ces conseils et les administrations.

Denis CHEISSOUX

La gestion de l'énergie et l'achat durable sont deux éléments incontournables de votre démarche. Vous avez constaté une augmentation régulière de la consommation d'énergie et d'eau. Qu'avez-vous entrepris pour lutter contre cette tendance ?

Guillaume CANTILLON

Nous avons adopté un système d'intéressement des directions. Le problème du suivi de la consommation des fluides, eau et électricité, est très complexe au niveau d'une collectivité territoriale. A Saint-Denis, il faut ainsi surveiller 250 compteurs. Nous nous sommes donc équipés d'un logiciel performant pour assurer un relevé global. Le second problème est celui de la motivation des agents. La question de l'utilisation des économies d'énergie s'est donc posée. 50 % des économies réalisées par les directions leur sont rétrocédés. Les 50 % récents sont affectés au financement de la création d'un poste d'ingénieur eau énergie.

Denis CHEISSOUX

Les directions sont-elles au contraire pénalisées si elles n'atteignent pas leurs objectifs ?

Guillaume CANTILLON

Elles doivent payer le supplément.

Denis CHEISSOUX

Comment les objectifs sont-ils formulés ? S'agit-il d'un coût à ne pas dépasser ou d'une consommation plafonnée ?

Guillaume CANTILLON

Les objectifs sont fixés par rapport à la consommation.

Denis CHEISSOUX

Ces mesures ont été efficaces. Ont-elles été bien perçues ?

Guillaume CANTILLON

Oui. Et les progrès sont importants. La ville de Saint-Denis représente environ 120 bâtiments. L'audit réalisé en partenariat avec la région Ile-de-France a montré que huit bâtiments représentaient 50 % des consommations. L'éclairage et le matériel informatique étaient principalement en cause. Nous avons établi un plan patrimonial sur ces huit bâtiments ainsi que sur six autres.

Les chiffres présentés par Benoît Simon donnaient une véritable méthode de management en signalant les bâtiments les plus consommateurs d'eau et d'énergie. En revanche, les consommations des écoles rapportées au m² sont finalement assez peu élevées puisque l'occupation de ces bâtiments est très dense. Ils sont de plus chauffés la nuit, pendant les heures creuses.

Denis CHEISSOUX

L'achat durable est le deuxième point sur lequel vous avez mis l'accent.

Guillaume CANTILLON

Nous travaillons avec les Eco Maires qui regroupent environ 700 communes. Les Eco Maires sont structurés autour de commissions. Il en existe une pour l'achat durable. Un site Internet vient d'être créé : www.achatsecoresponsables.com. Ce site vise à fédérer les réseaux territoriaux. Le réseau du Nord-Pas-de-Calais fait partie des plus anciens réseaux. Le réseau Rhône-Alpes s'est constitué autour de l'association Rhône-Alpes Energie Environnement. Il en existe de nombreux autres. Les Eco Maires ont décidé d'instaurer des rencontres quasi-mensuelles pour échanger les expériences mais aussi pour produire des documents en commun dont l'ensemble des collectivités et des administrations pourront bénéficier.

Denis CHEISSOUX

Vous avez créé un centre piétonnier qui est aujourd'hui le plus grand d'Ile-de-France.

Guillaume CANTILLON

Cet espace réservé aux piétons couvre en effet l'ensemble du centre historique de Saint-Denis, autour de la basilique. Cette piétonisation a été effectuée selon des critères éco-responsables. Des clauses environnementales et sociales figuraient dans les appels d'offre pour les marchés de construction. Nous avons mis en place un chantier exemplaire sur la halle du marché. Nous récupérons les eaux de pluie pour le nettoyage. Des panneaux solaires ont par ailleurs été posés sur le toit de la halle.

.III Lille : pour un aménagement durable de la ville

Denis CHEISSOUX

Merci pour ce témoignage. Nous retournons avec Danielle Poliautre dans la région Nord-Pas-de-Calais, l'une des plus en avance sur le développement durable. Elle doit faire face à un taux de chômage élevé, à des problèmes sanitaires liés à une industrialisation ancienne et à une forte densité de population. En travaillant auprès de Martine Aubry à la Mairie de Lille, vous vous êtes efforcé d'aménager durablement votre ville.

Danielle POLIAUTRE

L'important est d'avoir un véritable projet pour la ville. Au-delà des simples considérations techniques, nous recherchons des valeurs qui nous permettent de vivre ensemble durablement. L'ensemble des élus, des services et des acteurs de la ville a aujourd'hui la volonté de s'impliquer dans la recherche d'un modèle de développement durable et de sensibiliser les citoyens à cette question. L'adhésion de l'ensemble de la population à un modèle choisi dans la concertation est un grand enjeu pour l'avenir. Le projet de renouvellement urbain dirigé par Martine Aubry doit nous permettre de travailler sur un « nouvel art de ville ». 50 % de la population vivra bientôt en ville. Sans un renouvellement du mode de vie dans les villes, aucun projet de développement durable ne sera possible. Améliorer la qualité de vie dans les villes est donc essentiel. Nous devons également nous efforcer de les rendre économes, sobres, compactes.

Denis CHEISSOUX

7 300 logements vont être réhabilités dans cet esprit.

Danielle POLIAUTRE

Cette réhabilitation constitue une véritable opportunité d'introduire une exigence de haute qualité de vie dans l'habitat et d'imaginer une nouvelle organisation des quartiers. Le projet de renouvellement urbain implique de déconstruire certains quartiers à forte concentration d'habitat social pour les reconstruire ensuite.

Nous entendons effectuer une réhabilitation selon les normes Haute Qualité Environnementale, de 3000 logements sociaux et de 1300 logements privés. Nous réaliserons ainsi des économies d'énergie tout en améliorant la qualité de vie et en préservant la santé des habitants.

Dans le même temps, la réorganisation des quartiers doit nous permettre d'augmenter la mixité sociale. Deux quartiers accueillant essentiellement de l'habitat social vont ainsi être reconstruits. Notre ambition est d'améliorer leur fonctionnalité en évitant les déplacements inutiles, en introduisant des commerces et l'ensemble des équipements nécessaires à la vie d'un quartier. L'objectif de mixité sociale nous impose en effet de rendre ces quartiers attractifs pour les classes moyennes.

Denis CHEISSOUX

L'élaboration du projet de renouvellement urbain vous a mené à Londres ou à Hanovre pour étudier des entreprises similaires.

Danielle POLIAUTRE

Effectivement. Je me rends par ailleurs à Fribourg la semaine prochaine pour compléter mon observation. Nous ne cherchons pas à reproduire ce qui a été fait mais à créer une culture du développement durable. Multiplier les rencontres avec différents partenaires, architectes, urbanistes ou autres me semble primordial. Nous travaillons actuellement sur un projet de pôle d'habitat durable avec les Caisses d'Epargne et WWF notamment. Nos efforts se concentrent sur l'empreinte écologique de la ville. Nous avons lancé une étude d'analyse de flux, de matières et d'énergie pour mesurer les progrès à envisager. Organiser une ville compacte est l'un des enjeux centraux de notre démarche. Le prix du foncier étant beaucoup moins élevé en dehors des villes, des lotissements sont créés sur des terres cultivables et contribuent à une multiplication excessive des déplacements. Un colloque aura lieu en mars ou en avril 2006 sur le thème de la ville compacte envisagée comme réductrice des inégalités sociales et écologiques.

Denis CHEISSOUX

Comment traduisez-vous l'ensemble de ces exigences dans la commande publique ?

Danielle POLIAUTRE

Nous nous efforçons tout d'abord d'élaborer un projet mobilisateur pour l'ensemble des acteurs. Mais la rédaction du cahier des charges pose souvent problème car l'encadrement législatif et les incitations financières sont encore assez faibles en France. Sans viser la perfection nous devons dès lors nous fixer des marges de progrès. Construire des logements sociaux à des coûts acceptables en respectant les normes HQE n'a a priori rien d'évident.

Denis CHEISSOUX

Une fois posées les exigences, il n'est pas certain que les entreprises apportent une réponse satisfaisante. Mais la demande peut aboutir à une adaptation de l'offre.

Danielle POLIAUTRE

Peu d'artisans et de PME ont aujourd'hui les compétences nécessaires pour remplir correctement le cahier des charges. Le projet de pôle d'habitat durable qui verra le jour en 2007 s'inscrit dans ce contexte. Ce pôle se positionnera comme un lieu de rencontre et de démonstration sur le thème de l'habitat durable. En créant une nouvelle façon d'envisager la construction, nous pourrions peut-être également faire émerger de nouvelles activités et influencer sur le taux de chômage.

Denis CHEISSOUX

Votre action a un sens profond. Elle permet de renforcer la démocratie participative.

Danielle POLIAUTRE

Il faut d'ailleurs souligner le rôle important des associations dans le développement de la notion de marché responsable. Les innovations viennent souvent de la société civile. Artisan du Monde prône l'achat éthique depuis trente ans. C'est par ailleurs sur proposition de Greenpeace qu'a été décidée l'utilisation de bois issu de forêts durables. Après avoir pris des délibérations générales au niveau de la ville, nous nous sommes efforcés de les appliquer aux marchés en cours. Le renouvellement du marché de l'éclairage public représentait une opportunité exceptionnelle. Il nous a fallu demander une prolongation de l'ancien marché car l'élaboration d'un marché sur performance intégrant les critères de développement durable nous a demandé environ 18 mois. Les conditions posées étaient très élevées. Elles nous ont permis d'atteindre 30 % d'économies d'énergie en 1 an, à partir d'un objectif de 42 % sur 8 ans. Nous avons également fixé un objectif de 25 % d'énergie renouvelables. Un premier lampadaire solaire a d'ailleurs été inauguré cette semaine. Nous recyclons désormais les matériaux à 98 %. Le recyclage est d'autant plus intéressant qu'il crée de nouveaux métiers et fait émerger de nouvelles filières.

Ce type de démarche permet d'entrer dans un cercle vertueux. Les économies réalisées sur la consommation d'énergie et la maintenance sont reportées sur l'investissement. A l'issue de la période couverte par ce marché, nos 22 000 lampadaires seront tous éco-efficaces. Pour autant, notre budget n'a pas augmenté. Il a même légèrement diminué. Nous économisons 1,3 million d'euros de fonctionnement chaque année.

Cet exemple précis a permis de montrer à l'ensemble des services l'intérêt de ce type de démarche. Nous avons également monté une exposition pour que les citoyens soient informés de ces évolutions et puissent en tirer un enseignement.

Denis CHEISSOUX

L'éclairage public de Lille a été conçu pour réduire la pollution lumineuse, c'est-à-dire l'éclairage inutile et mal orienté.

Danielle POLIAUTRE

L'un des principaux enseignements que je tire de cette expérience est que les entreprises nous ont répondu malgré le niveau très élevé de nos exigences. S'il est très important de réfléchir à la question des énergies renouvelables, il reste de nombreuses possibilités à explorer en matière d'économies d'énergie.

Denis CHEISSOUX

Avez-vous abordé ces questions au sein des conseils de quartier comme l'a fait la Mairie de Saint-Denis ?

Danielle POLIAUTRE

Une évaluation du fonctionnement de ce marché sera présentée chaque année devant les conseils de quartier. Les mêmes questions se posent en ce qui concerne les autres marchés. Comme l'a montré Monsieur Vandamme, il est inutile d'inciter au tri sélectif si les matières secondaires ne sont pas intégrées dans nos achats.

Nous avons enfin placé dans ce marché une exigence de solidarité internationale. 20 % de la consommation mondiale consomme 80 % des ressources. Le développement durable se pense au-delà des frontières. Une de nos exigences était de transférer à nos villes jumelées des améliorations dans ce domaine. L'entreprise s'est donc engagée à nous accompagner dans un transfert de matériel économe. Nous comptons monter un dossier avec l'ADEME internationale pour que notre expérience puisse servir à d'autres pays.

.IV La démarche éco-responsable de la DIREN Midi-Pyrénées

Denis CHEISSOUX

Christophe Sabot, qui nous rejoint, est Chargé de mission prévention risque inondation à la DIREN Midi-Pyrénées. Vous dirigez actuellement une mission transversale sur l'éco-responsabilité. Combien de personnes font-elles partie de cette mission ?

Christophe SABOT

La Direction a décidé de créer un groupe de travail qui réunit neuf personnes : deux agents par service et la Chargée de Communication. Nous nous réunissons chaque trimestre pour préparer un plan d'action en vue d'instaurer une démarche éco-responsable. Le rôle du groupe de travail est d'élaborer de nouvelles propositions et d'évaluer les actions déjà mises en place.

Denis CHEISSOUX

Cette Direction Régionale de l'Environnement emploie 110 personnes sur deux sites.

Christophe SABOT

La DIREN est propriétaire d'un site sur lequel travaillent une trentaine de personnes. Le second site, la Cité administrative de Toulouse, est en location. L'approche est différente dans ces deux cas. La gestion de l'énergie et de l'eau n'est pas entièrement de notre ressort à la Cité administrative.

Denis CHEISSOUX

Avez-vous déjà obtenu des résultats ?

Christophe SABOT

Deux types d'actions ont été entrepris. Certaines, comme l'installation de brises jet sur les robinets, ont un effet immédiat. Les autres, comme le recyclage des déchets, demandent la participation des agents. Des opérations de communication régulières permettent d'expliquer l'importance de ces efforts.

Denis CHEISSOUX

Obtenez-vous une adhésion immédiate ou vous faut-il insister ?

Christophe SABOT

Certains agents avaient déjà une approche éco-responsable dans leur travail. D'autres ont besoin de davantage de pédagogie. Tous les deux mois, la DIREN réserve le lundi après-midi à la présentation de sujets d'actualité. Nous avons utilisé cet espace à plusieurs reprises pour aborder la question de l'éco-responsabilité. Les thèmes abordés font l'objet de fiches synthétiques rassemblées dans un livret que nous utilisons pour la communication interne mais aussi vis-à-vis de l'extérieur. La communication est pour nous la clé de la réussite.

Denis CHEISSOUX

Les résultats sont-ils déjà lisibles ?

Christophe SABOT

Les résultats les plus rapides concernent la gestion du papier. Nous avons évalué la consommation de papier pour inciter à la mise en place d'une gestion économe : diminution des impressions, utilisation recto/verso, etc. Trois tonnes de papier ont ainsi été récupérées en six mois. La fréquence d'enlèvement des conteneurs est un bon indicateur de l'efficacité de la mission.

Denis CHEISSOUX

La hiérarchie est-elle fortement impliquée dans ce processus ?

Christophe SABOT

Le groupe de travail a été créé à l'initiative de notre Directeur. Même si ce groupe fonctionne sur la base du volontariat, son intervention reste déterminante. Il a notamment fixé un calendrier précis pour la mise en application de nos propositions. Nous avons toujours obtenu un soutien financier de la Direction lorsque nos actions le demandaient.

Denis CHEISSOUX

Quel ton avez-vous adopté pour communiquer autour de ces actions ? Vous avez préféré, semble-t-il, responsabiliser plutôt que contraindre.

Christophe SABOT

Nous avons choisi une approche personnalisée, facilitée par le fait que nous ne sommes pas très nombreux. En ce qui concerne le papier, nous sommes allés donner personnellement une corbeille en carton à chaque agent. De la même manière, nous avons distribué individuellement un questionnaire sur les déplacements en expliquant à chacun ce que nous attendions de cette enquête. Le taux de retour a été très important. Nous avons par ailleurs recours à une communication régulière qui rappelle nos objectifs. Nous distribuons par exemple des autocollants énonçant les gestes qui doivent devenir des automatismes : éteindre les ordinateurs, utiliser le GPL, etc. Nous avons ainsi obtenu une adhésion presque totale.

Denis CHEISSOUX

Quels types de déplacements avez-vous étudié ?

Christophe SABOT

Nous nous sommes intéressés à l'ensemble des déplacements des agents. L'objectif était également de rappeler que la voiture n'est pas le seul moyen de transport efficace. Nous sommes à Toulouse. Les agents peuvent donc utiliser les transports en commun. Des vélos sont mis à leur disposition à la DIREN et sont, de fait, très utilisés. Des tickets de bus sont également proposés pour les déplacements dans l'agglomération toulousaine. Nous incitons à prendre le train plutôt que l'avion pour les déplacements plus longs. Nous comptons enfin nous équiper de moyens pour la visioconférence qui permet d'éviter des déplacements.

Le questionnaire est en cours de dépouillement. Notre rôle est de rendre compte des résultats et de formuler des propositions.

Denis CHEISSOUX

Avez-vous des questions sur cet exemple ?

De la salle

Je travaille à l'Agence de l'Eau Adour Garonne. La DIREN est venue il y a un an pour nous expliquer sa démarche éco-responsable. Leur expérience nous a été très utile pour entreprendre des actions avec une dizaine de volontaires. Nous avons notamment repris l'idée d'une carte recensant tous les points GPL dans notre secteur pour en encourager l'utilisation. Nous comptons aujourd'hui sur un soutien réel de la part de la Direction. Le partage des expériences est donc très important.

Dans la mesure où nous traitons ces actions en plus de notre travail, la question du temps pose néanmoins problème. Comment gérez-vous cette contrainte ?

Christophe SABOT

Ces actions viennent effectivement s'ajouter à nos missions habituelles. J'assure par ailleurs des formations à l'IFORE. C'est l'intérêt que nous portons à ces questions qui nous permet de trouver

le temps nécessaire. Avec une réunion par trimestre, notre engagement reste malgré tout relativement souple. L'adhésion des agents nous permet qui plus est d'obtenir une aide réelle lorsque le besoin s'en fait sentir.

Il faut bien sûr savoir poser des limites. Lorsque notre Directeur nous a demandé de mettre en place un Plan Environnement Administration, nous avons dû refuser car cela ne correspondait plus à nos missions. Ce type de travail nécessite la création d'un poste.

Denis CHEISSOUX

L'expérience de l'Agence de l'Eau est très intéressante. Comment avez-vous mis en place votre travail ? Comment avez-vous convaincu la Direction de vous appuyer ?

De la salle

Au départ, une personne très motivée a sensibilisé autour d'elle une dizaine de collègues qui ont accepté d'être bénévoles. Nous avons commencé par des actions simples, comme le tri du papier. Nous nous sommes rendu compte que les fontaines à eau menaient à l'utilisation excessive de gobelets en plastiques. Nous avons donc proposé de remplacer ces gobelets par des mugs réalisés par Artisans du Monde. Avec le soutien de notre Directeur, nous avons demandé à ce qu'un écobilan figure dans le budget 2006. Nous disposerons ainsi de nouvelles bases de travail.

De la salle - Sylvaine RAULT, Mairie de Saint-Herblain

Chargée de Mission au Développement Durable, je trouve des similitudes entre l'expérience de la DIREN et celle que nous menons actuellement. Nous avons créé des groupes de travail d'une quarantaine de personnes pour 800 agents. La ville de Saint-Herblain s'est engagée sur le thème du développement durable cette année. Nous souhaitons mettre en place un Agenda 21 en 2006. J'aimerais savoir si la DIREN peut nous apporter son appui sur les actions qui concernent les transports.

Denis CHEISSOUX

L'un des objectifs de ces rencontres est précisément de permettre ce type d'échanges.

Christophe SABOT

Je peux dès aujourd'hui vous remettre le questionnaire que nous avons distribué. Nous pourrions bien entendu échanger davantage par la suite.

De la salle - Mélanie BRIAND, Parc Naturel Régional des Boucles de la Seine

Nous nous sommes inspirés de l'expérience de la DIREN Normandie pour mettre en place une démarche éco-responsable. J'aimerais savoir comment vous avez mené votre diagnostic initial qui semble incontournable pour orienter puis évaluer les actions menées.

Christophe SABOT

Nous n'avons pas fait de diagnostic initial. Nos premières actions datent de juin 2004. Nous n'avons pas encore les moyens d'évaluer véritablement leur efficacité, mais la satisfaction des agents est un indicateur intéressant. Nous ne savons pas quelle quantité de papier était initialement jetée. En ce qui concerne l'énergie, la difficulté vient du fait que nous ne sommes que locataires du site principal. Nous n'avons donc aucun élément sur les consommations de ce site. Nous sommes convaincus que notre action est utile. Nous réfléchissons actuellement sur les indicateurs à mettre en place. L'important pour nous a été de lancer des actions. Nous pouvons aujourd'hui nous attarder sur leur évaluation.

De la salle - Valérie PLET, SIREDOM

Il n'existe aucune évaluation précise de la consommation moyenne de papier par an et par agent. L'ADEME a en effet montré que cette consommation varie énormément en fonction des services. Un service administratif est beaucoup plus dépensier qu'un service technique. L'ADEME d'Angers a résolu ce problème très simplement en pesant toutes les ramettes de papier utilisées pendant six mois avec la balance personnelle d'un des agents.

De la salle - Yannick LEROY, Communauté Urbaine de Dunkerque

Je travaille depuis quatre ans sur cette problématique. Je dispose donc de diagnostics qui peuvent être utiles à certains d'entre vous sur le PDE, les déchets, les marchés publics. Nous avons déjà organisé un certain nombre d'actions parmi lesquelles le tri sélectif dans les bureaux. Une évaluation est réalisée tous les ans. Des conseillers viennent en effet régulièrement vérifier la qualité du tri. En ce qui concerne le papier recyclé, nous achetons deux qualités différentes. La première catégorie ne laisse voir aucune différence avec du papier classique. La seconde nous sert au contraire à montrer que nous utilisons du papier recyclé puisque l'exemple peut avoir une valeur incitative.

Denis CHEISSOUX

La région Nord-Pas-de-Calais est effectivement très en avance sur l'ensemble de ces problématiques.

De la salle - Marie-Françoise PERINET, Conseil Régional du Limousin

Je travaille aux services des moyens généraux. Avant de travailler à la collecte des piles, j'essaie d'éviter que les agents n'en achètent en leur fournissant des adaptateurs. Je leur demande maintenant de justifier toute utilisation de piles. De la même manière, les documents distribués pourraient très souvent circuler directement sur le réseau interne ou sur Internet. C'est ce que nous faisons désormais pour les documents fournis aux élus et notre revue de presse.

En ce qui concerne le GPL, nous avons acheté deux véhicules. Personne ne les utilise faute de savoir où faire le plein. J'ai récemment cherché sans succès un constructeur qui en fabrique encore en usine.

Denis CHEISSOUX

Les concessionnaires rejettent souvent le GPL sous prétexte qu'il entraînerait des explosions. Le cas s'est présenté mais personne ne songe à remettre en question les moteurs classiques malgré la quantité impressionnante d'accidents et de voitures brûlées.

.V L'Ile Saint-Denis et le développement durable**Denis CHEISSOUX**

Intéressons-nous maintenant au cas de l'Ile Saint-Denis avec Michel Bourgain. Comment avez-vous introduit le développement durable dans votre commune ?

Michel BOURGAIN

Le lien entre notre débat et l'actualité récente me semble tout d'abord incontournable. Notre ville subit toutes les nuits des violences depuis une dizaine de jours. Cette situation traduit une souffrance et un traumatisme profonds. Le rapport entre cette conjoncture et notre débat est le même que celui qui lie la politique et la technique. Je suis moi-même un technicien de formation et de profession. Je suis passé par le secteur associatif avant de me lancer dans la politique. L'ensemble des outils que nous avons évoqués me sont familiers. Je m'efforce de les utiliser au sein de la commune. Je suis par ailleurs Vice-Président chargé de l'Environnement de la Communauté d'Agglomération qui regroupe 310 000 habitants. J'occupe le même poste à l'Association des Maires de France où se retrouvent 35 000 élus communaux. Mon expérience me permet d'affirmer que nous avons les compétences techniques nécessaires pour mettre en place une administration éco-responsable. Tout dépend de notre volonté. Il ne faudrait pas que nos compétences soient utilisées pour pérenniser le même modèle. Beaucoup de progrès ont été réalisés, par exemple, dans la conception des moteurs de voiture. Ces améliorations auraient pu servir pour diminuer la consommation d'énergie et la pollution. Elles ont en fait permis d'instaurer un mode de circulation insouciant.

Au sein de la Commune de l'Ile-Saint-Denis, nous nous sommes donc posé la question de l'utilisation de nos économies d'énergie. Nous entendons les investir dans de nouvelles actions. Les mêmes questions se posent à l'échelle nationale. Nous sommes confrontés à un ensemble de crises, écologique, sanitaire, sociale, etc. Ces crises sont le produit d'une civilisation matérialiste qui confond bien-être et accumulation de biens matériels. Notre responsabilité politique nous oblige à rapporter ces événements à une réflexion en profondeur en gardant toujours présent à l'esprit que la politique doit commander à la technique.

Denis CHEISSOUX

Notre mode de vie pourrait se résumer ainsi : « toujours plus, toujours plus loin, toujours moins cher ». Ce slogan n'est plus tenable. Il nous faut consommer et produire autrement. Il ne s'agit pas d'arrêter le progrès mais de chercher à lui donner un sens. Comment procédez-vous au niveau de la commune ?

Michel BOURGAIN

La société actuelle ne reconnaît que celui qui gaspille. Nous essayons de redonner toute leur valeur aux notions de bon sens, de simplicité, de sobriété. Le mois dernier a été relativement estival. J'ai donc reporté la mise en marche du chauffage. Aux employés qui sont venus se plaindre du froid, j'ai répondu qu'ils pouvaient faire l'effort de porter un pull-over chaud. Ils l'ont d'abord interprété comme un manque de considération. Il s'agit en fait tout simplement de la prise en compte de la responsabilité de chacun. Notre rôle est de faire comprendre aux agents et plus largement, aux citoyens, que les petits gestes sont loin d'être inutiles. Changer nos valeurs relève d'une nécessité impérieuse.

Denis CHEISSOUX

Jean-Baptiste de Foucauld parle d'une société d'abondance frugale. Face à des données incontournables comme le réchauffement climatique, la démographie ou encore la disparition des énergies fossiles, nous n'avons pas le choix.

Michel BOURGAIN

La mise en œuvre de ces changements n'est pas facile. Lutter contre le mouvement général de la société demande une détermination certaine. Je pense régulièrement aux catastrophes et aux situations de souffrance pour ne pas perdre de vue mes objectifs.

Je m'efforce tout d'abord d'inciter chacun à prendre conscience des problèmes et de sa responsabilité. Les promoteurs immobiliers, par exemple, envisagent le logement comme un outil financier et non pas comme un bien d'utilité publique. Il faut donc les convaincre de l'intérêt de la Haute Qualité Environnementale. Il leur appartient ensuite de démontrer à leurs clients que le prix ne peut pas être le seul critère d'achat d'un logement. Les banquiers doivent également prendre leur responsabilité pour faciliter ce type de transaction. Chacun a son rôle dans l'évolution des mentalités.

Je dirige actuellement un groupe de travail au sein de l'Association des Maires de France pour traduire en convention de partenariat la directive européenne sur les D3E, les déchets d'équipement électrique et électronique. Les enjeux financiers entraînent une lutte sévère.

Denis CHEISSOUX

Ce sont de toute façon les consommateurs qui finiront par payer l'addition.

Michel BOURGAIN

Vous êtes optimiste. Je pense que ce seront plutôt les contribuables. Industriels et des distributeurs influent pour que la responsabilité de la collecte incombe aux collectivités locales. L'AMF estime en revanche qu'historiquement, les collectivités ont été amenées à assurer la collecte des déchets par mesure d'hygiène. Les contribuables ont été sollicités pour préserver l'hygiène collective. Aujourd'hui, il ne s'agit plus d'une question de salubrité publique mais de responsabilité individuelle et collective sur la question de l'usage des ressources. Le constructeur comme l'utilisateur doivent assumer leurs responsabilités. Si le consommateur paie 20 euros supplémentaires pour

l'élimination de son produit, il prendra davantage conscience de ses responsabilités au niveau de l'utilisation des ressources.

Il est primordial de garder toujours la détermination qui permet d'amener chaque acteur, chaque maillon de la chaîne, à prendre conscience de ses responsabilités.

Denis CHEISSOUX

Combien de personnes la commune emploie-t-elle ? Comment les formez-vous au développement durable ?

Michel BOURGAIN

La Mairie compte 130 salariés. Nous ne leur imposons aucune formation contraignante. Le parcours de notre municipalité est atypique. Nous sommes arrivés aux responsabilités après 15 ans de travail associatif. Nous avons donc tendance à privilégier l'éducation par l'exemple. Nous nous efforçons d'instiller cette notion de responsabilité dans l'ensemble de nos activités. Nous avons ainsi pu diminuer notre consommation d'énergie de 20 % depuis 2001. Nous avons également imposé un marché à performance en ce qui concerne le chauffage. J'ai par ailleurs contribué, avec Greenpeace notamment, à la création d'une société coopérative de distribution d'électricité verte. Cette société réunit les producteurs, les consommateurs et les prestataires. Tous ont accès aux comptes. Les bénéficiaires sont réinvestis dans la production d'énergie verte.

.VI La Caisse d'Epargne : une entreprise soucieuse du développement durable

Denis CHEISSOUX

Fabienne Lemmens, vous êtes Directrice de l'Administration Générale de la Caisse d'Epargne du Pas-de-Calais. La Caisse d'Epargne emploie 980 personnes dans la région Nord-Pas-de-Calais et gère 105 agences. Quelle surface représentent ces agences et le siège régional ?

Fabienne LEMMENS

La Caisse d'Epargne occupe 55 000 mètres carrés dans la région Nord-Pas-de-Calais.

Denis CHEISSOUX

Quel a été le point de départ de votre action ?

Fabienne LEMMENS

En tant que Directrice des Achats, je dois chercher tous les ans à réaliser de nouvelles économies. Les consommations d'énergie et de fluides constituent deux postes très importants. Grâce à une étude sur ces deux postes au sein des agences, nous avons constaté un écart de 1 à 5 entre deux agences identiques en termes de surface et d'effectif. Après avoir demandé conseil à l'ADEME, j'ai proposé à la Caisse d'Epargne d'adopter la Haute Qualité Environnementale. Cette proposition a

déclenché de nombreuses interrogations. L'ADEME m'a fourni une liste d'immeubles rénovés en Haute Qualité Environnementale. En les visitant, nous nous sommes rendu compte que ce type d'ouvrage était à notre portée. L'ADEME et les institutions régionales nous ont apporté leur soutien pour la première rénovation d'agence en HQE. Nous avons choisi nos produits et fixé un prix de rénovation au mètre carré, puis lancé l'appel d'offre sans mentionner directement l'exigence de Haute Qualité Environnementale. La première réaction face à ce type d'exigence est en effet d'augmenter les prix. Or, nous parvenions avec les nouveaux critères à maintenir notre budget habituel, la hausse de certains postes étant compensée par la baisse d'autres postes. La situation aurait pu être différente si nous avions eu du gros œuvre. Les travaux de la première agence ont été terminés il y environ un an. Nous pouvons déjà en constater les effets. Les citernes d'eau de pluie ont permis de ne pas tirer un seul litre d'eau sur le réseau depuis la fin des travaux. La consommation d'énergie a diminué de moitié grâce à l'installation de détecteurs de présence, au renouvellement d'air, etc. Nous avons également veillé à réduire la diffusion des ondes électromagnétiques, en veillant par exemple tout simplement à l'emplacement des serveurs.

Le cadre de travail a ainsi été transformé en cadre de vie. Les agents l'ont ressenti. Sans préciser pourquoi, ils nous disent se sentir bien. Les agences rénovées en HQE sont plus claires, car nous veillons à l'apport de lumière naturelle et au choix des couleurs. J'étudie en ce moment les chiffres de l'absentéisme pour mesurer l'éventuel impact de ce sentiment de bien-être sur la motivation des salariés.

Les personnes qui ont travaillé sur ces chantiers nous apportent elles aussi un témoignage intéressant. Un chantier HQE est en effet un chantier propre. Tout est fait pour limiter le bruit, la poussière et tous les inconvénients liés à des travaux. Ce qui a été ressenti au départ comme une contrainte s'est rapidement transformé en gain de productivité et en confort de travail. L'électricien veille à ce que sa rallonge ne dérange personne. Le plâtrier qui casse un sac en ramasse immédiatement le contenu. Ces efforts permettent d'éviter des accidents et de renforcer le respect de chacun vis-à-vis des autres corps de métier. Si le travail comporte parfois des difficultés supplémentaires, avec des matériaux plus difficiles à poser notamment, les personnes qui ont participé à ces chantiers nous ont demandé de les rappeler pour d'autres.

Les femmes de ménage ressentent également la différence dans leur qualité de travail. Dans une agence HQE, ne se trouvent en effet que des produits éco-label et biodégradables. Elles nous ont fait remarquer que ces produits étaient beaucoup moins agressifs.

Denis CHEISSOUX

Avez-vous formé les commerciaux qui travaillent dans vos agences ? Peuvent-ils devenir des ambassadeurs de la Haute Qualité Environnementale ?

Fabienne LEMMENS

Ils en ont été les premiers ambassadeurs, à l'occasion de l'ouverture des chantiers. Prévenir les voisins et s'excuser de la gêne occasionnée fait partie des règles d'un chantier HQE. L'impression produite par ces précautions est en elle-même très positive. Les commerciaux devaient par ailleurs comprendre les exigences de la Haute Qualité Environnementale pour être en mesure de les expliquer à leurs clients. Les clients bénéficient en effet eux aussi des rénovations. Nous avons par exemple installé des pièges à son pour que la confidentialité des conversations soit davantage respectée. Certains commerciaux nous appellent d'ailleurs pour avoir des informations lorsqu'ils

entreprennent des travaux chez eux. La pédagogie s'instaure petit à petit à l'intérieur de l'entreprise.

Denis CHEISSOUX

Votre action est donc une véritable réussite. Vous avez de fait généralisé ces nouvelles règles, y compris vis-à-vis de vos fournisseurs habituels.

Fabienne LEMMENS

Lorsque nous avons expliqué à nos fournisseurs que nous voulions désormais des produits éco-label, ils ont voulu augmenter leurs prix. La difficulté pour eux était de trouver des fournisseurs adaptés. J'ai pourtant refusé de changer le contrat en leur expliquant que cet effort pourrait leur servir pour répondre aux appels d'offre de l'ensemble des institutions régionales. L'affaire a donc été conclue sans augmentation de budget.

.VII Chalon-sur-Saône : pour une meilleure maîtrise des émissions de gaz à effet de serre

Denis CHEISSOUX

Un article du *Monde* daté du 1^{er} octobre met en avant la réussite de la ville de Chalon-sur-Saône, labellisée pour ses performances écologiques. Nous recevons pour en parler Gilles Manière, Adjoint au Maire et Délégué au Développement Durable de la Ville. Grâce à un programme européen, vous avez réussi à réduire de 10 % les émissions de gaz à effet de serre, dépassant le seuil fixé par le protocole de Kyoto. Votre initiative a été saluée du Japon à San Francisco et montre qu'une ville moyenne, disposant d'un budget limité, peut réduire ses flux.

Gilles MANIERE

Je ne suis ni un technicien, ni un scientifique. Je n'avais aucune capacité dans le domaine de l'environnement lorsque j'ai été élu. Deux Maires successifs m'ont placé à ce poste. Il m'a donc fallu découvrir la problématique. La ville s'était intéressée à un programme européen, intitulé « Privilège ». Une de mes premières actions a donc été de le mettre en place. J'ai pu m'appuyer sur des techniciens de haut niveau. Il m'a semblé très motivant de voir à quel point cette problématique planétaire avait été négligée parce que personne n'avait su l'expliquer en termes simples aux citoyens. L'idée de ce programme était de ramener cette problématique au niveau d'une collectivité territoriale, en l'occurrence une commune de 52 000 habitants. Cette échelle plus réduite peut en effet s'avérer plus lisible.

« Privilège » est un programme européen d'initiation, d'information et d'incitation. Nous avons décidé de travailler dans un premier temps sur le patrimoine avec cinq grands postes : les bâtiments, l'éclairage public, les véhicules et les garages municipaux, le réseau de chaleur et le réseau d'eau. Nous avons créé un quartier entièrement HQE sur 5 hectares avec 180 logements. Nous comptons le développer d'abord sur 25 hectares puis sur 650 hectares. Une chaufferie bois a été installée sur le réseau de chaleur. Elle prend en charge 10 % de la production de chaleur de la ville. La modification du réseau électrique de la ville nous a permis de réduire la consommation d'énergie.

Nous avons également effectué un important travail sur les transports avec notamment la création d'une navette gratuite qui circule dans toute la ville. 40 000 personnes ont pris cette navette en un an. Un plan solaire a été mis en place.

Un logiciel nous permet d'évaluer poste par poste nos émissions de CO₂. Le programme couvre la période 2002-2005. Les émissions ont baissé de 2,1 % la première année et de 10,9 % en 2004. Nous devons confirmer cette diminution et si possible la renforcer.

L'air ne connaissant pas les frontières, nous avons décidé d'étendre ces efforts à l'ensemble de l'agglomération. L'ADEME est pour nous un partenaire à part entière dans cette démarche. Son rôle va bien au-delà de la distribution de fonds. Nous allons donc mettre en place, avec l'ADEME, un Bilan Carbone sur ce territoire étendu.

Denis CHEISSOUX

Avez-vous constaté une évolution dans la mentalité des entreprises et des citoyens du fait de votre démarche ?

Gilles MANIERE

Les effets sont réels. Le programme intégrait un plan éco-industriel qui a été mené à bien par la mission environnement. Nous avons proposé aux petites et moyennes entreprises de la région des bilans éco-industriels pour évaluer les émissions de CO₂ et de gaz à effet de serre en vue de les réduire. Une vingtaine de PME ont accepté. Les grandes entreprises de la région, comme Saint-Gobain ou Areva, se sont déjà placées depuis 10 ans dans une démarche éco-responsable et sont certifiées ISO 14 001. L'intérêt des citoyens est difficile à mesurer, mais le succès des expositions sur ce thème et les nombreux courriers que nous recevons nous permettent de penser qu'il existe.

Denis CHEISSOUX

Qui avez-vous dû convaincre pour mettre en place ce programme porté en France par WWF ?

Gilles MANIERE

Le programme « Privilège » avait été lancé par Dominique Perben. Nous n'avons fait que poursuivre son initiative. Il a bien sûr fallu convaincre les élus et les services qu'il ne s'agissait pas d'une agitation stérile. Nous avons mis en place un plan transversal. Les services qui avaient tendance à travailler côte à côte ont dû apprendre à travailler ensemble. Nous avons un système de management environnemental qui nous a permis de former les élus et toutes les personnes volontaires. Les premiers résultats ont été visibles au bout d'un an. Le relais médiatique donné à notre action a également permis d'accélérer les choses.

En tant qu'élus, nous sommes souvent un peu plus frileux que la population. Des considérations électorales peuvent nous empêcher d'avancer dans certains domaines. Pour autant, les décisions que nous hésitons à prendre sont souvent attendues par les citoyens. Oser entreprendre est rarement néfaste. Les techniciens de la ville étaient convaincus à l'avance et heureux d'avoir la possibilité d'agir.

Denis CHEISSOUX

Le coût de ce programme a-t-il été élevé ?

Gilles MANIERE

La mise en place de ce programme a coûté 711 000 euros. La ville a pris en charge 14 % de ce montant. L'Europe l'a financé à hauteur de 50 %. Le WWF a apporté 25 %. Il est beaucoup plus difficile d'évaluer le coût de l'ensemble des mesures prises de façon transversale au sein des services. Je ne suis pas en mesure de vous dire combien coûte globalement la politique environnementale de la ville. J'ai demandé à la Direction Financière d'en faire une évaluation. Il n'est pas impossible que les économies réalisées compensent les surcoûts. Mais il n'est pas non plus absurde de penser que la protection de la planète peut mériter quelques surcoûts.

Denis CHEISSOUX

Avez-vous des questions ?

De la salle - Caroline HOSTALERY, Mairie d'Orsay

J'aimerais avoir des précisions sur la rédaction de l'appel d'offre qui a permis à Fabienne Lemmens d'obtenir de la Haute Qualité Environnementale à budget constant.

Fabienne LEMMENS

Nous n'avons pas mentionné le terme HQE, mais nous avons utilisé les références des produits HQE dans l'appel d'offre. Nous précisons par exemple que nous voulions pour l'isolation de la laine de chanvre – et non plus de la laine de roche. A la remise des prix, nous avons constaté des surcoûts. Mais nous avons économisé sur d'autres éléments. Les sanitaires qui venaient auparavant d'Italie ont été commandés dans une ville voisine, ce qui nous a permis d'économiser les coûts de transport. Le carrelage a été acheté dans la même ville.

Denis CHEISSOUX

Cette remarque sur les transports est particulièrement intéressante. Vérifier la provenance des produits permet d'éviter des coûts de transport et des émissions de CO2. Je vous remercie de ces précisions. Nous nous retrouvons demain matin.

Mercredi 9 novembre 2005

**L'ADEME :
un centre de ressources... lui aussi éco-responsable**

Denis CHEISSOUX

J'ai le plaisir d'accueillir, pour ouvrir la deuxième journée de ces rencontres, Michèle Papalardo, Présidente de l'ADEME.

Michèle PAPALARDO

Je suis très heureuse d'être avec vous ce matin. La première journée de travail a permis de resituer le cadre dans lequel s'inscrivent nos réflexions et nos échanges. Nous entendons limiter les impacts environnementaux liés au fonctionnement des administrations dans un souci d'exemplarité.

.I La nécessité d'une démarche éco-responsable au sein des administrations et des collectivités territoriales

L'importance réelle des impacts des activités de bureau est la première bonne raison de travailler sur ce sujet. Les consommations d'énergie, la production de déchets, les coûts de transports liés à ces activités sont loin d'être négligeables. La tertiarisation de l'économie française renforce la nécessité d'agir dans ce domaine. Le secteur tertiaire représente aujourd'hui environ les deux tiers de l'activité en France. Des progrès liés davantage à des modifications de comportements qu'à des investissements sont facilement envisageables.

A travers toutes les politiques qu'il conduit dans le domaine de l'aménagement du territoire, du transport, du développement économique et à travers ses missions réglementaire, l'Etat doit être garant des progrès environnementaux. Les pouvoirs publics seraient peu crédibles s'ils n'appliquaient pas eux-mêmes les mesures qu'ils préconisent. C'est la deuxième bonne raison de travailler sur ce sujet.

La troisième raison vient du fait que les pratiques respectueuses de l'environnement dans notre vie quotidienne réclament souvent un apprentissage. Il nous faut maintenir une grande continuité entre le comportement adopté au bureau et celui que l'on a chez soi. Le milieu professionnel a vocation à devenir un lieu de sensibilisation et d'éducation.

.II Les missions de l'ADEME

Le rôle de l'ADEME, en tant que centre de ressources, est de guider les administrations dans cette démarche. Ce rôle de centre de ressources a été défini dans le volet « L'Etat exemplaire » de la Stratégie Nationale de Développement Durable. Cette stratégie pose des objectifs chiffrés en matière d'économie de fluides (20 % pour l'eau, 10 % pour l'énergie) de gestion du papier (60 % de recyclage), de véhicules propres (20 % de renouvellement du parc), de bâtiments (20 % des nouvelles constructions en HQE dès 2005, 50 % à compter de 2008). Ces objectifs chiffrés

permettront d'avancer de façon efficace. Ce défi est d'autant plus important à relever qu'il fait partie des engagements internationaux pris par la France pour la protection de l'environnement et la lutte contre l'effet de serre. Ces mesures correspondent en effet à celles prévues dans le plan climat du protocole de Kyoto. Dans ce cadre, le rôle de l'ADEME est de mettre son expertise à la disposition de l'ensemble des acteurs publics.

Nos principales missions sont les suivantes :

- concevoir et adapter les outils méthodologiques destinés à répondre aux problèmes spécifiques des acteurs publics ;
- contribuer à la rédaction des contenus de formation ;
- animer des réseaux d'échange d'expérience et de réflexion ;
- recenser, valoriser et diffuser les exemples de bonnes pratiques.

Nous avons notamment avancé dans l'élaboration de méthodes aujourd'hui disponibles en collaboration avec d'autres acteurs, parmi lesquels le Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable. J'aimerais vous présenter rapidement ces différents outils.

Le *Guide Pratique des Administrations Eco-responsables* a été notre priorité. Cet outil que nous avons voulu simple et pragmatique vous sera présenté plus en détail tout à l'heure. Il a été mis au point en liaison avec des administrations qui ont accepté de devenir des sites pilotes. L'objectif est de montrer qu'une démarche éco-responsable n'est pas une juxtaposition d'actions indépendantes et ponctuelles. Le développement de l'éco-responsabilité suppose la mise en place d'une organisation qui implique la hiérarchie et les agents, nécessite des actions de sensibilisation et de formation et la mise en place d'instruments de mesure qui permettent une évaluation constante des progrès. Nous prévoyons deux déclinaisons de ce guide. La première sera destinée aux collectivités publiques, la seconde au secteur privé.

Parallèlement à l'élaboration de ce guide, nous avons identifié l'ensemble des outils méthodologiques existants. Le travail a commencé déjà depuis plusieurs années. Il nous a donc semblé important de réaliser un récapitulatif. Cette liste d'outils est disponible sur notre site Internet. Un guide spécifique a été élaboré, par exemple, pour aider les administrations à mieux gérer leurs déchets et à en limiter la production. Ces outils opérationnels seront complétés par un guide qui permettra aux administrations de mettre en place des indicateurs de suivi. Ces instruments sont indispensables pour mesurer l'efficacité de notre démarche et communiquer aux agents les progrès réalisés.

Nous éditons également un premier guide de sensibilisation, le *Guide de l'Eco-Agent*. Il pourra être utilisé par les administrations pour faire évoluer le comportement de leurs agents en expliquant l'intérêt d'une démarche éco-responsable. Il est indispensable, en effet, d'obtenir l'adhésion de tous.

La formation constitue un autre domaine de travail important. L'ADEME apporte son soutien à l'IFORE pour élaborer des modules formation aujourd'hui disponibles.

Au-delà de l'élaboration de guides et de la formation, un troisième type d'action nous intéresse. Ce sont les opérations exemplaires. Nous identifions et analysons des opérations conduites par des administrations ou des collectivités. Elles sont résumées sous forme de fiches et mises à disposition sur notre site pour renseigner les administrations sur ce qu'il est possible de faire.

Cet inventaire montre que de nombreux outils sont disponibles pour mettre en place une démarche éco-responsable. Nous nous efforcerons dans les mois à venir de les enrichir et les actualiser. Ces

premières rencontres contribuent à faire connaître ces outils. Elles nous permettent également de réfléchir à la manière d'aller plus loin en fonction de vos réactions.

Il appartient aux Ministères et aux Préfectures d'inciter les administrations et les collectivités locales à s'engager dans ces démarches. Nous sommes bien entendu disponibles pour travailler avec vous sur ces sujets et essayer d'organiser des réseaux qui permettent à chacun de profiter des réflexions et de l'expérience des autres.

.III L'éco-responsabilité au sein de l'ADEME

L'ADEME doit adopter une démarche exemplaire pour acquérir une crédibilité et être en mesure de créer des outils adaptés aux réalités du terrain. Nos difficultés dans la mise en place de l'éco-responsabilité fournissent des pistes de réflexion qui peuvent nous être utiles à tous.

L'ADEME se compose de 3 sites centraux et de 26 délégations régionales. Cette configuration permet de diversifier nos expériences mais complique bien sûr la mise en œuvre de nos actions. La structuration et l'amplification de ces démarches est en cours et rencontre un écho favorable auprès des personnels de l'ADEME. Elle s'organise autour d'un réseau de correspondants qui gèrent les actions sur le terrain. La mise en place de ce système s'est fait moins rapidement que je ne l'aurais espéré. Mais il faut être conscient que ce type de démarche demande un temps de réflexion et d'appropriation. Ce réseau a commencé par travailler sur la sensibilisation du personnel. Des actions opérationnelles ont également vu le jour : collecte sélective de papier ou travail sur les PDE, les Plans de Déplacement d'Entreprises. Dans la perspective de la mise en place d'un système de management environnemental, les délégations du Poitou-Charentes et de l'Ile-de-France se sont engagées dans le processus de certification ISO 14 001. Elles s'appuient sur le Plan Environnement Entreprise et sur le *Guide Pratique des Administrations Eco-responsables* à l'élaboration duquel elles ont participé en tant que site pilote.

Un tableau de bord de la gestion des flux et de gestion des achats et des déplacements permet par ailleurs depuis cette année un suivi régulier des progrès accomplis.

Voici quelques exemples concrets d'actions entreprises.

- Le site de Paris a lancé une étude de la consommation d'électricité et de matériel associé. Un bilan des productions et du traitement des déchets du site est en cours de réalisation. Un questionnaire a été distribué pour connaître mieux les habitudes et les attentes du personnel concernant les transports, les consommations d'énergie et la question des déchets.
- En matière de transport, nous avons augmenté le nombre de vélos et de véhicules électriques. Nous avons particulièrement travaillé sur cette question pendant la semaine de la mobilité. Les outils existants dans le calendrier national doivent être utilisés.
- En ce qui concerne l'énergie, nous nous sommes équipés de lampes basse consommation. Nous avons installé des détecteurs de présence pour la lumière. Ce type d'action a une visibilité intéressante pour les agents.
- Sur les déchets, nous avons évacué 7 tonnes de d3e, déchets d'équipement techniques et électroniques. Le prestataire choisi en assure bien sûr le traitement et la dépollution.

- En matière d'achat, nous avons notamment mis en place une machine distribuant du café équitable.
- Nous envisageons par ailleurs le regroupement de nos équipes angevines dans un seul bâtiment. L'objectif est d'être exemplaire dans la réhabilitation thermique de ce bâtiment qui date des années 80, dans son agrandissement dans le respect des normes de Haute Qualité Environnementale et dans la mise en place d'un Plan de Déplacement d'Entreprise.

Ces exemples d'actions sont très simples à mettre en œuvre. Beaucoup de travail nous attend encore avant d'atteindre l'exemplarité que nous recherchons. Je continue à éteindre des photocopieurs le soir et le week-end mais nous nous efforçons de diffuser notre message.

Je suis convaincue qu'au-delà de la réduction des impacts environnementaux, ces actions permettent de réaliser facilement d'importantes économies de fonctionnement dans un contexte budgétaire difficile.

Je souhaite que les échanges d'hier et d'aujourd'hui vous conduisent à vous mobiliser et à mobiliser autour de vous tous ceux qui ne sont pas présents pour ces premières rencontres. J'espère que nous en organiserons de nouvelles en 2007 et que nous pourrons mesurer ensemble les progrès accomplis.

Les outils pour engager et conduire une démarche éco-responsable

.I Le Guide Pratique des Administrations Eco-responsables

Denis CHEISSOUX

Vous disposerez bientôt du premier outil mentionné, le *Guide Pratique des Administrations Eco-responsables*. J'accueille, pour le présenter plus amplement, Pierre Schmitt, Responsable du Département Acteurs Publics de l'ADEME et Marc Pascal, Directeur du CEDDAET, un bureau d'étude spécialisé dans le développement durable. Quelles ont été les conditions d'élaboration de ce guide ?

Pierre SCHMITT

Nous entendions faire de ce document un point de rencontre entre une volonté politique et les initiatives des acteurs sur le terrain. Les agents des collectivités sont aussi des citoyens. Ils mettent déjà parfois en œuvre dans leur vie quotidienne des gestes qui vont dans le sens du développement durable. Ils sont dès lors volontaires pour poursuivre cette démarche dans leur vie professionnelle.

Le deuxième objectif était de montrer que l'éco-responsabilité est tout à fait abordable. Ce guide présente donc des outils simples et pratiques pour la mise en place d'une démarche éco-responsable.

Ces objectifs nous ont amené à choisir un mode de fabrication particulier. Nous avons d'abord élaboré une première version à partir des travaux déjà réalisés. Cette version a ensuite été proposée à six sites pilotes. Le document de départ, relativement ardu, a été modifié petit à petit pour devenir de plus en plus pratique et accessible. Il a ensuite été testé auprès de dix nouveaux sites qui l'ont jugé utilisable. Vous pourrez donc disposer de ce guide dans le mois à venir.

Je tiens à remercier les sites pilotes qui se sont fortement investis dans l'élaboration de ce guide. CEDDAET leur a fourni un accompagnement technique et méthodologique pendant toute la période de test.

Comme l'a rappelé la Présidente, nous souhaitons travailler dans le même esprit en direction des collectivités locales et du secteur privé. Certains services de l'Etat ou de grandes collectivités territoriales ont des activités particulières qui demandent des adaptations. Les DDE, par exemple, gèrent des parcs de matériel particulièrement importants. Nous devons donc envisager des déclinaisons de ce guide permettant de l'adapter aux spécificités du terrain.

Denis CHEISSOUX

Ce guide permet de se lancer immédiatement dans l'action.

Pierre SCHMITT

Le diagnostic ne doit pas prendre trop de temps. Il est nécessaire mais ne doit pas faire passer les initiatives au second plan.

Marc PASCAL

Le diagnostic est un excellent point de départ pour ceux qui ont les moyens de le faire. Mais il n'est pas indispensable. Lorsque nous avons travaillé avec les six sites pilotes, nous nous sommes rendu compte que beaucoup avaient commencé à mettre en place une démarche éco-responsable sans diagnostic préalable. Valoriser les actions déjà entreprises et de fixer de nouveaux objectifs est une approche tout aussi intéressante. L'évaluation peut intervenir par la suite. L'important est de commencer.

Le guide fournit de nombreux éléments méthodologiques. Vous y trouverez par exemple le contenu type de la lettre de mission d'un Chef de Projet. Ce poste, indispensable, doit être clairement défini. Lorsqu'une Direction nomme un Chef de Projet, il n'est pas rare qu'il doive écrire lui-même sa lettre de mission. Nous avons donc tenu à faire figurer dans ce guide tous les éléments nécessaires. Nous précisons également le rôle que doit tenir la Direction dans l'instauration de l'éco-responsabilité. A l'inverse, nous soulignons aussi l'importance non négligeable des initiatives des agents.

Denis CHEISSOUX

Il est très important en effet de rappeler que les initiatives ne doivent pas toujours venir de la hiérarchie.

Marc PASCAL

Le changement doit venir d'une action conjuguée de la Direction et de la base. Les initiatives individuelles sont à la fois utiles et exemplaires. Ceux qui se rendent au bureau à vélo montrent aux autres que c'est envisageable.

Le guide contient des éléments de méthode mais l'ensemble s'appuie sur le bon sens. Il fournit une liste d'actions concrètes, présentées sous forme de fiches sur la gestion de l'eau, des déchets ou encore du transport. Chaque fiche est construite autour de trois questions :

- Que puis-je entreprendre à titre individuel ?
- Quels programmes pouvons-nous envisager à l'échelle du service ou de l'ensemble de la collectivité sans investissement financier ?
- Quelles sont les actions à entreprendre lorsque nous disposons d'un budget ?

Avec cet ensemble de possibilités, le manque de moyens n'est plus une raison de ne pas agir.

Denis CHEISSOUX

Quels sont les éléments les plus importants pour mettre en place une démarche efficace ?

Marc PASCAL

Il est primordial que la volonté de la hiérarchie et les initiatives des agents se rencontrent pour créer une dynamique éco-responsable. Le rôle du Chef de projet est à cet égard particulièrement important. Il doit faciliter le dialogue, animer des rencontres et valoriser les résultats obtenus.

L'action concrète et immédiate est le deuxième moteur d'une démarche efficace. Le diagnostic de départ est rarement exploité à plus de 5 % dans les premières actions. Il ne faut donc pas hésiter à entreprendre. L'évaluation peut se mettre en place au fur et à mesure.

La communication, accompagnée de sensibilisation et de formation, est un troisième élément incontournable. Le meilleur moyen pour le Chef de projet de justifier son action auprès de l'ensemble des agents est de valoriser les initiatives engagées et les résultats obtenus.

Pierre SCHMITT

Ces démarches doivent s'inscrire dans la durée. L'implication de la hiérarchie est donc très importante pour lancer une dynamique et organiser les actions. Il s'agit de mettre en place un véritable management environnemental. Le développement durable nécessite un nouveau mode d'organisation.

Denis CHEISSOUX

Le rôle de la hiérarchie consiste également à valoriser les initiatives individuelles. J'ai eu le privilège d'animer la remise des prix d'innovation de la SNCF. J'ai pu constater à cette occasion que les agents ont d'excellentes idées à proposer.

Marc PASCAL

Le guide met en avant des expériences concrètes qui permettent de mesurer l'intérêt, même financier, d'une démarche éco-responsable. Une préfecture a par exemple pu économiser 40 000 euros sur sa facture d'eau. Une partie de ce gain a été consacrée à l'élaboration d'un diagnostic plus approfondi. D'autres exemples peuvent vous fournir des références et vous permettre de convaincre votre entourage.

Denis CHEISSOUX

Comment est-il possible d'aller encore plus loin ?

Marc PASCAL

Ce guide n'est qu'un outil qui peut s'adapter à différents contextes. Surtout, il s'agit d'un point de départ et non pas d'arrivée. De nombreux outils peuvent vous permettre de maintenir un effort constant en vous fixant de nouveaux objectifs. Il est possible, par exemple, de s'engager dans le Système de Management Environnemental et d'Audit, SMEA, et d'obtenir des certifications de la série ISO 14 000. Au-delà, la démarche SD 21 000 permet d'élargir la réflexion de l'environnement aux aspects économiques et sociaux. Des collectivités ont également choisi, en engageant des

Agenda 21 à l'échelle de leur territoire, de se fixer des objectifs pour devenir elles-mêmes exemplaires. La Bretagne ou le Limousin ont ainsi mis en place une démarche éco-responsable dans le cadre de leur Agenda 21.

Pierre SCHMITT

Le guide fait partie d'un ensemble d'outils. Nous avons prévu une édition de 5000 exemplaires. Les grands Ministères pourront par ailleurs disposer de ce document et le diffuser en interne. Nous avons également mis à disposition une plaquette de sensibilisation destinée aux agents. Des modules de formations mis au point avec l'IFORE sont également disponibles.

Enfin, un montage a été réalisé pour mettre en valeur l'expérience des six sites pilotes.

.II Présentation des six sites pilotes (vidéo)

Le présentateur

Au-delà des aspects organisationnels forts qu'elle présente, le succès d'une démarche éco-responsable repose également sur une mobilisation citoyenne des agents qui les pousse à agir et à assumer leur part de responsabilité en diminuant l'impact de leur activité sur l'environnement. Mieux consommer et moins gaspiller sont les mots clés de cette démarche. L'éco-responsabilité passe par la mobilisation de tous les collaborateurs. Elle favorise l'écoute, la participation et le dialogue. La démarche éco-responsable permet aussi aux services de réaliser des économies de fonctionnement et peut ainsi contribuer à la maîtrise du budget global. Enfin, cette démarche est une opportunité d'action pour rénover nos locaux, renouveler intelligemment nos équipements et intéresser l'ensemble de nos collaborateurs à l'éco-citoyenneté.

Chaque agent produit en moyenne 80 kilogrammes de déchets par an dont les deux tiers de papier. Les activités de bureau consomment 1,5 million de tonnes de papier par an et seulement 260 000 tonnes sont recyclées. Pourtant, la production de papier recyclé nécessite beaucoup moins d'énergie que celle issue exclusivement de fibres vierges. Les services de l'Etat possèdent 134 millions de m² bâtis, 80 000 sites administratifs, 85 000 véhicules légers. Les activités de fonctionnement quotidien des administrations publiques ont aussi un impact environnemental. Pour toutes ces raisons, le gouvernement a adopté en juin 2003 une Stratégie Nationale de Développement Durable incitant entre autres les administrations à engager des démarches d'éco-responsabilité.

Le *Guide Pratique des Administrations Eco-responsables* va aider les gestionnaires et les responsables des services administratifs à s'inscrire dans cette démarche et à diminuer ainsi les impacts environnementaux de leurs activités. Ce guide est conçu comme une boîte à outils. Il vous apportera des réponses à des questions telles que :

- comment engager une démarche éco-responsable dans un service administratif ?
- quels arguments utiliser pour convaincre les agents et les responsables des services ?
- comment conduire des actions en mobilisant les agents ?

La méthode que propose ce guide est simple :

- analyser, c'est-à-dire diagnostiquer les problèmes ;
- évaluer de façon réaliste les moyens à mettre en œuvre ;

- organiser son plan d'action ;
- agir, c'est-à-dire prendre des initiatives individuelles et collectives ;
- valoriser, c'est-à-dire communiquer, diffuser et sensibiliser sur le sujet de l'éco-responsabilité.

Des nombreuses administrations ont contribué à l'élaboration de ce guide. Six d'entre elles ont même accepté de devenir des sites pilotes afin d'en expérimenter concrètement les principes pour être en mesure de proposer aux utilisateurs futurs une démarche véritablement adaptée à leur besoin et leur capacité :

- la Préfecture et le Conseil Général du Maine et Loire,
- la DDE de l'Orne, le Ministère de la Fonction Publique,
- la Délégation Régionale d'Ile-de-France de l'ADEME,
- le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche,
- le Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable.

Partons à leur rencontre afin de nous familiariser avec la méthode proposée par le *Guide des Administrations Eco-responsables*.

.a Analyser

Marc PICARD, Conseil Général de Maine-et-Loire, site Saint-Aubin

Le plan d'action éco-responsable doit être pratique, réaliste et comprendre des actions immédiates qui peuvent être réalisées par les deux collectivités réunies sur le site Saint-Aubin. Ce site complexe comporte des éléments patrimoniaux, mais qui peuvent être concernés par des actions éco-responsables.

Marion DUCARRE, Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, Site Descartes

Le site Descartes est celui de l'ancienne Ecole Polytechnique. Il est constitué de neuf bâtiments et abrite un Ministère, un restaurant, une piscine, c'est-à-dire un ensemble complexe. Nous souhaitons montrer qu'il est possible de mettre en place un système de management environnemental en tenant compte de cette complexité. Ce système est reproductible dans un Rectorat, une Inspection Académique ou un Collège. La structure qui décide de le mettre en place doit toutefois être prête à y consacrer des moyens humains et financiers. Il faut un Chef de projet, une lettre de mission avec des objectifs à suivre, des indicateurs et des moyens alloués en temps.

Grégory FAUVEAU, ADEME Ile-de-France

Les qualités d'un Chef de projet sont son dynamisme, sa force de conviction, sa capacité à discuter et à partager avec ses collègues.

Sonia GOURMAUD, DDE de l'Orne

Le Chef de projet doit jouer le rôle du moteur. Il doit être capable de trouver des compromis.

Grégory FAUVEAU, ADEME Ile-de-France

Deux missions sont particulièrement importantes : l'organisation des comités de pilotage, des actions et la formalisation de l'ensemble de la démarche d'une part ; la sensibilisation, l'incitation et la création d'un dialogue pour provoquer l'adhésion d'autre part.

Sonia GOURMAUD, DDE de l'Orne

La DDE de l'Orne partage avec sept administrations les locaux de la Cité Administrative. Certaines actions doivent donc être menées en collaboration avec ces différentes administrations. La mise en place du tri sélectif, par exemple, a demandé de parvenir à un accord pour l'achat de poubelles notamment.

Grégory FAUVEAU, ADEME Ile-de-France

Notre périmètre d'action est limité puisque nous sommes locataires dans un immeuble de bureaux. Nous avons donc engagé en priorité des actions sur lesquelles nous avons de bonnes marges de manœuvre : gestion du papier ou consommation d'énergie. Nous travaillons dans le même temps avec le gestionnaire du bâtiment pour améliorer l'utilisation du chauffage ou de la climatisation.

Danielle BLANDEL, Préfecture du Maine-et-Loire

Réaliser un diagnostic peut sembler être une entreprise de longue haleine. Pourtant avec l'aide du CEDDAET et de l'ADEME, nous avons réalisé le nôtre en deux jours. Nous disposions en effet de nombreuses données chiffrées que nous n'avions pas mises en perspective.

Marc PICARD, Conseil Général de Maine-et-Loire, site Saint-Aubin

Nous pensons que nous avons une consommation d'eau très importante. Le ratio est de 200 litres par personne et par jour. Le diagnostic nous a permis de comparer avec les ratios existants pour des établissements de même type. Ils consomment en moyenne 30 litres par personne et par jour. Nous sommes donc passés très rapidement à l'action dans ce domaine. Nous avons réalisé une économie de près de 10 000 m³ d'eau, soit une économie de 22 000 euros par an.

Grégory FAUVEAU, ADEME Ile-de-France

Pour établir un diagnostic, nous avons besoin de données assez fines, ce qui nous a permis de créer un dialogue sur nos activités et leur impact sur l'environnement avec l'ensemble de nos collègues.

Danielle BLANDEL, Préfecture du Maine-et-Loire

L'intérêt de cette enquête interne est aussi de poser certaines questions sur l'éco-responsabilité qui peuvent faire réfléchir les agents. Poser la question, c'est parfois déjà y répondre en partie.

Raymond SICRE, Ministère de la Fonction Publique, Hôtel de Castries

49 % des 80 agents ont répondu à notre enquête. 97 % d'entre eux ont estimé qu'il fallait effectivement mettre en place une démarche éco-responsable.

Isabelle FISHER, Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, Site Descartes

La réalisation de l'enquête interservices est une occasion de sensibiliser les acteurs à la question de l'environnement.

Le présentateur

L'analyse constitue la première partie d'une démarche éco-responsable. Analyser signifie :

- constituer une équipe avec un Chef de projet dont l'action est légitimée par la hiérarchie ;
- définir son périmètre de travail et établir son plan d'action ;
- réaliser un diagnostic, soit avec les données dont vous disposez déjà ou pouvez disposer rapidement, soit de façon plus approfondie ;
- engager les actions prioritaires.

.b Agir

Renée DERAÏ, ADEME Ile-de-France

Les agents sont souvent prêts à se mobiliser sur le thème de l'environnement, à l'Ademe bien sûr mais aussi dans les autres collectivités. Notre expérience montre qu'ils sont souvent les premiers à inciter la hiérarchie à l'action.

Grégory FAUVEAU, ADEME Ile-de-France

La démarche éco-responsable s'appuie sur les actions individuelles et les actions collectives.

Raymond SICRE, Ministère de la Fonction Publique, Hôtel de Castries

L'action collective provoque l'action individuelle. En prenant des engagements collectifs, nous incitons les individus à se sentir concernés.

Sonia GOURMAUD, DDE de l'Orne

Les activités de bureau offrent de multiples opportunités d'achats éco-responsables : le papier recyclé, les écrans à basse consommation, les imprimantes recto-verso. Nous raisonnons en termes de coût mais aussi en termes d'impact sur l'environnement.

Danielle BLANDEL, Préfecture du Maine-et-Loire

Les logisticiens et les assistants ont un rôle très important à jouer. Ils peuvent influencer sur les gestes de la vie quotidienne dont l'impact est loin d'être négligeable.

Edwige CRESTA, Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, Site Descartes

Sur le site Descartes, nous avons remplacé 50 % des lampadaires halogènes par des lampadaires à basse consommation. Nous remplaçons également systématiquement les ampoules classiques par des ampoules à basse consommation. Nous avons placé dans la cave des cartons pour déposer les ampoules usagées. Une entreprise spécialisée prend en charge le traitement de ces déchets.

Nathalie GAUTRAUD, Ministère de la Fonction Publique, Hôtel de Castries

Les agents sont souvent très motivés par la démarche éco-responsable. Ils s'en emparent même avec une certaine fierté.

Annick BOURDON, Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable

L'amicale du personnel du Ministère de l'Ecologie a proposé il y a un an et demi de mettre à disposition des fruits et légumes biologiques produit dans la région Centre. En souscrivant à une sorte d'abonnement, les membres du personnel peuvent recevoir un panier chaque semaine. C'est l'une des façons de traduire ses idées dans sa consommation.

Notre cantine sert chaque jour un repas biologique différent et propose des produits issus du commerce équitable. Les agents peuvent ainsi découvrir ces produits.

Raymond SICRE, Ministère de la Fonction Publique, Hôtel de Castries

Nous avons décidé l'achat régulier de produits issus du commerce équitable. Nous prévoyons par exemple pour le déjeuner de cabinet qui réunit l'ensemble des conseillers un menu intégrant des produits issus du commerce équitable. Nous souhaitons bien entendu être imités par d'autres sites administratifs.

Grégory FAUVEAU, ADEME Ile-de-France

Il est vraiment très important de formaliser les actions afin que toute la démarche ne repose pas sur une seule personne. Elle pourra ainsi être pérennisée. Nous rassemblons dans un classeur tous les éléments qui permettent de définir la démarche, au niveau de la politique et des plans d'action mais aussi au niveau des procédures de fonctionnement. En trois ans, nous avons diminué notre consommation de papier de façon significative, de 3,3 tonnes de papier consommé à un peu plus de 700 kilogrammes.

Raymond SICRE, Ministère de la Fonction Publique, Hôtel de Castries

A court terme, ces opérations peuvent paraître coûteuses, mais à long terme la démarche d'éco-responsabilité permet d'être gagnant à tous les points de vue.

Marc PICARD, Conseil Général de Maine-et-Loire, site Saint-Aubin

La démarche éco-responsable est un projet. Nous l'avons donc structurée à travers un Comité de gestion existant. Nous avons fait évoluer ce Comité de gestion en Comité de pilotage. Nous avons ensuite constitué des groupes de travail et de suivi de l'action qui se réunissent tous les mois. Au début de la réunion, un tour de table permet de mesurer l'évolution des différentes actions. Certains thèmes sont ensuite développés davantage.

Le présentateur

Agir signifie :

- prendre en compte les actions individuelles et collectives ;
- susciter la participation des agents qui sont prêts à se mobiliser ;
- organiser les actions et assurer la transversalité de la démarche ;
- évaluer et formaliser les actions pour les pérenniser.

.c Valoriser

Nicole VERNAZ, Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable

Une première stratégie de développement durable avait été mise en place en 1996. Nous avons donc déjà travaillé sur la gestion du papier et de l'énergie. Si ces actions ne sont pas valorisées, la démarche s'essouffle rapidement. Il est donc primordial de communiquer autour des actions entreprises et des résultats obtenus pour susciter l'adhésion des agents.

Grégory FAUVEAU, ADEME Ile-de-France

La sensibilisation et la communication interne sont fondamentales. C'est avec la participation de tous que nous pourrons travailler de façon efficace. Nous avons placé un tableau d'affichage dans les locaux de la délégation Ile-de-France. Des informations sont régulièrement présentées lors des réunions de services.

Andrée MONTAGNON, Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable

Les écrans plasma qui se trouvent à l'entrée du Ministère nous permettent d'informer les agents de toutes nos actions. Nous avons pu ainsi les informer dernièrement de la remise de matériel informatique à Croix-Rouge. Le matériel utilisable est en effet régulièrement donné à des associations. Les agents constatent donc que le discours se traduit dans l'action.

Nathalie GAUTRAUD, Ministère de la Fonction Publique, Hôtel de Castries

Deux actions de communication ont été mises en place. En interne, les agents peuvent accéder sur l'intranet à l'ensemble des informations sur notre démarche. Nous avons également mis en ligne sur Internet des tableaux de bord qui permettent de faire un suivi des consommations annuelles du site. Nous avons poussé les autres Ministères à faire de même. Des tableaux semblables sont donc disponibles sur Internet pour l'ensemble des Ministères.

Nicole VERNAZ, Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable

Les agents peuvent suivre les formations générales de l'IFORE sur le développement durable et les formations plus techniques sur les économies d'énergie, les achats éco-responsables. Des ateliers de sensibilisation sont par ailleurs organisés en interne.

Sonia GOURMAUD, DDE de l'Orne

La communication est essentielle pour notre démarche. Nous avons commencé par des opérations de sensibilisation en interne. Nous avons réalisé un guide de l'éco-agent puis une exposition sur l'administration éco-responsable.

En 1999, nous avons acheté deux véhicules GPL. Les agents n'utilisaient le GPL qu'à 25 % au départ. A la suite de l'explosion d'un véhicule GPL en France, ils craignaient de les utiliser. Nous avons donc mis en place une formation à l'éco-conduite et à l'utilisation des véhicules GPL. L'éco-conduite consiste par exemple à rouler moins vite ou à entretenir régulièrement son véhicule en vue d'une utilisation plus écologique et plus économe. Ces gestes permettent jusqu'à 11 % d'économie de carburant.

Grégory FAUVEAU, ADEME Ile-de-France

Nous travaillons en réseau avec l'ensemble des délégations régionales de l'ADEME, mais aussi avec les autres administrations. Ces échanges sont généralement très fructueux pour faire surgir de nouvelles idées et se fixer de nouveaux objectifs.

Sonia GOURMAUD, DDE de l'Orne

Certains agents envisagent la démarche éco-responsable comme un ensemble de contraintes supplémentaires. Certaines directions l'envisagent comme un mouvement sympathique mais peu sérieux.

Raymond SICRE, Ministère de la Fonction Publique, Hôtel de Castries

Au départ, la démarche éco-responsable peut sembler contraignante, mais à long terme, elle apparaît comme tout à fait positive.

Sonia GOURMAUD, DDE de l'Orne

Nous pouvons expliquer aux personnes réticentes que cette démarche fait partie des objectifs que l'Etat s'est fixés.

Le présentateur

Pour valoriser le travail entrepris, il faut :

- réaliser que nous pouvons souvent utiliser une base existante ;
- sensibiliser les agents par la formation et l'information ;
- communiquer en interne et en externe, dans la durée pour que la démarche ne s'essouffle pas ;
- prouver que la modernisation de l'administration est en marche.

Grégory FAUVEAU, ADEME Ile-de-France

Cette expérimentation pose bien sûr des difficultés qui demandent des efforts de communication et de sensibilisation. Mais les réussites sont réelles : diminution de la consommation de papier, diminution de la consommation de carburant, augmentation de l'utilisation des transports en commun par exemple.

Nicole VERNAZ, Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable

Nous avons perçu une véritable prise de conscience des agents sur les questions liées au développement durable.

Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, Site Descartes

Il faut du temps. Il faut d'abord du temps au Chef de projet pour élaborer son plan d'action. Il faut du temps au service logistique pour passer des marchés. Il faut ensuite du temps pour que les agents changent leurs habitudes. Il est indispensable, par ailleurs, de toujours rester pragmatique et de définir soigneusement des priorités.

Danielle BLANDEL, Préfecture du Maine-et-Loire

Le plan d'action éco-responsable nous a amenés à nous poser des questions nouvelles sur l'utilisation de produits éco-label ou la fin de vie de nos équipements par exemple.

Marion DUCARRE, Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, Site Descartes

Une des clés de la réussite est d'abord de gagner le soutien des décideurs. Ensuite, une synergie doit s'établir entre le Haut Fonctionnaire de Développement Durable, le Chef de projet et les responsables de la logistique. C'est une intelligence collective qui permet à l'éco-responsable de se pérenniser.

Sonia GOURMAUD, DDE de l'Orne

J'ai pu diriger la mise en place d'une démarche éco-responsable d'abord grâce à la lettre de mission que j'ai reçue en tant que Chargée de mission Développement Durable. J'ai également pu disposer de temps, puisque 30 % de mon temps de travail était dévolu exclusivement à cette mission.

Nicole VERNAZ, Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable

La réussite repose sur un effet multiplicateur entre la conviction des décideurs et l'adhésion du personnel.

Karine DANIEL, Préfecture du Maine-et-Loire

Etre éco-responsable équivaut à être citoyen au quotidien. Il faut pratiquer sans se décourager. Les changements de comportement doivent entrer dans les habitudes. Il importe que tous se sentent concernés.

Renée DERAÏ, ADEME Ile-de-France

L'éco-responsabilité est l'affaire de tous et à chaque instant.

PRESENTATEUR

Au terme de cette expérimentation, nos six sites pilotes nous ont donc remis les clés de la réussite d'une démarche éco-responsable :

- un binôme Directeur / Chef de projet avec le soutien des dirigeants ;
- une organisation de la démarche en gestion de projet pour garantir sa durabilité ;
- une sensibilisation des agents dans la durée pour modifier les comportements.

Les actions entreprises aujourd'hui visent des objectifs à long terme : faire changer les mentalités, limiter d'une façon durable notre impact sur l'environnement et ralentir autant que possible les bouleversements climatiques qui ont déjà commencé. Les enjeux de l'éco-responsabilité sont importants et nous sommes tous concernés.

.III L'expérience du 6^{ème} Régiment Matériel de l'Armée de Terre

Denis CHEISSOUX

Nous espérons que ces exemples seront bientôt imités. Vous pourrez disposer pour communiquer d'une version courte de ce film. J'aimerais que Thierry Clad et Pierre Raffin, du Ministère de la Défense nous rejoignent. Thierry Clad est responsable de la Cellule Développement Durable à Besançon où se trouve le 6^{ème} Régiment Matériel de l'Armée de Terre. Vous êtes vous aussi un site pilote. Quelle est votre action ?

Thierry CLAD

Le critère de développement durable a été mis en place dans le cadre d'une démarche de pilotage globale qui inclut également le contrôle de gestion ou le contrôle qualité. Sa mise en œuvre, transversale, dépend directement du Chef d'établissement.

Denis CHEISSOUX

Votre Directeur est très impliqué dans cette démarche. Il a un chauffeur mais vient à vélo deux ou trois fois par semaine.

Thierry CLAD

Nous bénéficions en effet du soutien d'un Chef d'établissement lui-même très engagé.

Denis CHEISSOUX

Quels sont les objectifs de la cellule de pilotage ?

Thierry CLAD

Nous nous inscrivons dans le cadre de la Stratégie Nationale de Développement Durable. Nous avons identifié pour cela quatre objectifs :

- gérer durablement les ressources ;
- réduire les pollutions ;
- procéder à des rénovations en tenant compte des critères du développement durable ;
- communiquer, sensibiliser et former sur la question du développement durable.

Denis CHEISSOUX

Vous souhaitez mettre en place cette démarche à moyens constants. Aucune embauche n'est prévue.

Thierry CLAD

Nous avons instauré un système d'ambassadeurs. Monsieur Raffin est l'un d'entre eux.

Pierre RAFFIN

Nous avons voulu mettre en place un système transposable dans d'autres établissements sans recrutement supplémentaire. Quatre personnes se sont portées volontaires. Elles sont affectées un jour par semaine à la cellule développement durable.

Denis CHEISSOUX

Vous avez réalisé d'importantes économies d'eau et d'énergie.

Pierre RAFFIN

Un diagnostic complet a été réalisé sur les 124 points d'eau du site de Besançon. Chaque point d'eau sera prochainement équipé d'économiseur. Nous économiserons ainsi 20 % de notre consommation. L'installation d'un système de récupération des eaux pluviales pour le lavage des véhicules nous permettra par ailleurs d'économiser 100 m³ d'eau potable par an.

Grâce à un bilan énergétique, nous avons également mis en place un plan mégawatt avec le service approvisionnement de l'établissement. Des mesures d'intensité lumineuse ont été effectuées dans chaque pièce. Nous envisageons ainsi la suppression de tubes néons en accord avec les personnels concernés.

Thierry CLAD

Pour être en mesure de fournir des chiffres aux acteurs sur le terrain et rendre compte de nos résultats, nous avons utilisé un outil proposé par l'ADEME, le bilan Carbone. Le premier poste consommateur contributeur est l'énergie interne, avec le chauffage, comme l'on pouvait s'y attendre. Mais nous avons été surpris de voir apparaître juste derrière, non pas le domaine opérationnel, mais les déplacements de personnes. Ils représentent un quart de notre consommation. Les courts trajets quotidiens représentent les trois quarts de ces déplacements. Chacun d'entre nous peut donc agir pour réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Denis CHEISSOUX

Vous avez également pris des mesures par rapport à certains produits dangereux dans vos ateliers.

Thierry CLAD

La première étude conduite par la Cellule Développement Durable a été centrée sur l'activité de maintenance qui est au cœur de notre métier. Cette étude des différents solvants utilisés dans notre zone technique doit nous permettre d'appliquer localement le programme européen « REACH ». Il s'agit de substituer dès que possible des produits propres aux produits classiques. Nous avons ainsi remplacé les fontaines à base de distillats de pétrole que nous utilisions pour dégraisser les pièces par des fontaines biologiques. Elles possèdent des filtresensemencés en bactéries d'origine marine qui dégradent les graisses. Elles produisent donc très peu de déchets et ne rejettent pas de CO₂. A l'efficacité environnementale s'ajoute une efficacité sanitaire appréciable pour le personnel et une efficacité économique puisque nous économiserons, avec ce système, environ 500 euros par an. A l'échelle nationale, une quinzaine de sites présentent les mêmes caractéristiques.

Denis CHEISSOUX

Combien de personnes travaillent-elles sur le site de Besançon ? A-t-il été facile de les convaincre de mettre en place une démarche éco-responsable ?

Thierry CLAD

Notre établissement est mixte et rassemble environ mille personnes. Cette démarche est placée sous le patronage de notre Haut Fonctionnaire Développement Durable qui nous apporte un soutien sans réserve. Nous présenterons demain notre démarche à l'ensemble des formations du matériel du Ministère de la Défense.

Nous avons bénéficié dans la mise en place de cette démarche d'un soutien important de la part du Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable, de l'IFORE, de la DIREN de Franche-Comté et de l'ADEME. Le succès de ce type de démarche repose bien sûr sur des actions concrètes mais aussi sur des actions de communication et de formation, notamment vers les jeunes. Nous lançons la semaine prochaine une action en partenariat avec un lycée de Besançon.

.IV Le cadre législatif et ses évolutions : LOLF, réforme du code des marchés publics... Quelles dispositions peuvent concourir à la mise en œuvre de l'éco-responsabilité ?

Denis CHEISSOUX

Romain Dubois est chargé de mission à la Direction de la Réforme Budgétaire au Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie. En exposant le cadre législatif et ses évolutions, il va vous montrer comment la Loi Organique relative aux Lois de Finances peut être utilisée pour atteindre des objectifs liés au développement durable.

Romain DUBOIS

Jean-François Copé dirige, au-delà de la Réforme Budgétaire, la Réforme de l'Etat. Des modifications institutionnelles sont donc en cours pour créer une Direction Générale de la Réorganisation de l'Etat qui associera la Direction de la Réforme Budgétaire et les structures qui relevaient du Premier Ministre. S'il a fortement contribué à la déclencher, le budget n'est pas le seul enjeu de la Réforme de l'Etat. La qualité de service et l'éco-responsabilité sont également très importantes.

La LOLF peut être un outil de l'éco-responsabilité. Elle apporte en effet deux avancées intéressantes. A la gestion des crédits d'Etat par les moyens se substitue une gestion par la performance. Elle représente également un progrès dans la déconcentration des décisions.

Le principe de la LOLF est de remettre les politiques publiques au centre du débat budgétaire. Edgar Faure résumait le débat budgétaire, qui a toujours été particulièrement sclérosé, par la règle des trois « L » : « liturgie, léthargie, litanie ». Les parlementaires en étaient le plus souvent absents puisqu'ils n'avaient aucun pouvoir. La LOLF leur redonne un pouvoir en créant une nouvelle architecture budgétaire. L'architecture fonctionnelle et comptable laisse la place à une architecture politique. Cet édifice est fondé sur le triptyque mission, programme, action.

.1 Mission, programme, action : la nouvelle architecture des politiques publiques

La mission est une politique publique. C'est à ce niveau que le Parlement a désormais un véritable rôle à jouer. Les programmes correspondent à l'unité de gestion d'une politique dans un Ministère

donné. Les programmes sont obligatoirement ministériels, mais les missions sont transversales et peuvent donner lieu à des programmes dans plusieurs Ministères. Le Parlement a par exemple obtenu la création d'une mission « Sécurité » qui regroupe dans une même unité de vote la police et la gendarmerie. L'unité de vote détermine le périmètre global dans lequel les Parlementaires peuvent faire jouer leur droit d'amendement. Si les Parlementaires jugent la gendarmerie plus efficace que la police, ils peuvent donc proposer de réduire le budget de la police en sa faveur.

La LOLF offre véritablement une nouvelle gouvernance politique et démocratique. Les Parlementaires, et à travers eux le citoyens, reprennent le pouvoir avec un droit d'amendement, un droit d'investigation, des droits d'audition.

La nouvelle gouvernance de l'administration associe le principe de liberté au principe de responsabilité. Jean-François Copé le traduit en affirmant que la LOLF fait de chaque Ministre son propre Ministre des Finances. Les responsables de programmes devront gérer leurs moyens pour atteindre leurs objectifs et être en mesure d'en rendre compte. Pour être responsable de ses performances, il faut disposer de moyens, être « gouverneur de ses crédits ».

130 programmes apparaissent dans le budget de l'Etat. Les Hauts Fonctionnaires nommés à la tête de ces programmes ont un rôle très important. Ils sont entièrement responsables de leur enveloppe de crédit et décident de la meilleure utilisation de ces moyens en fonction des objectifs qu'ils se sont eux-mêmes fixés. Ils devront ensuite en rendre compte devant le Parlement dans le cadre des rapports annuels de performance.

Chaque programme représente entre 1,5 et 2 milliards d'euros. A l'intérieur de ces programmes, les crédits sont redéployés entre les différentes actions avec une liberté quasi-totale. Le Parlement a fixé une seule restriction qui lui permet de garder la maîtrise de l'emploi public. Les Responsables de programmes ne peuvent en aucun cas augmenter le budget d'une sous-enveloppe relative aux dépenses de personnel.

La création du rôle de Responsable de programme n'apparaît dans aucun texte, mais le principe en a été admis par tous. Ces managers public seront appréciés en fonction de leurs résultats. Cet engagement sur la performance doit exister à tous les échelons. Les Budgets Opérationnels de Programme, BOP, ont été créés dans cette optique. Ils permettent de traduire les objectifs d'un programme national sur un territoire plus réduit : département, région, bassin. Le Responsable de BOP a exactement les mêmes prérogatives que les Responsables de programme. Il dispose de la même liberté et assume donc de la même obligation de résultat. Il sera responsable devant le Responsable de programme, les Parlementaires qui pourront se rendre sur le terrain et le Préfet, garant de la cohérence territoriale.

.2 La notion de performance publique

La performance correspond à la traduction concrète d'objectifs. Ces objectifs doivent être fixés en fonction du triple point de vue de l'utilisateur, du citoyen et du contribuable. Nous sommes tous des usagers et des citoyens autant que des contribuables. L'efficacité d'une politique ne s'apprécie donc pas seulement en fonction de son coût financier. Nous avons dès lors demandé aux Ministères et aux Responsables de programmes de nous proposer des objectifs qui tiennent compte de ces trois dimensions. Le nombre d'objectifs doit par ailleurs être relativement restreint. Il s'agit de définir des priorités.

La création d'indicateurs va de pair avec la volonté de mesurer la performance en fonction des objectifs fixés. Il était là aussi nécessaire de limiter le nombre d'indicateurs pour ne pas verser dans une organisation technocratique. Nous les avons voulus pertinents, fiables, compréhensibles par les Parlementaires qui ne sont pas des spécialistes de la commission des finances. Ils doivent permettre de déterminer très simplement si l'objectif a été atteint.

.3 LOLF et éco-responsabilité

La notion d'éco-responsabilité n'apparaît pas directement dans les missions fixées au niveau national. Pour autant, des objectifs en relation avec le développement durable figurent d'ores et déjà dans les grandes politiques publiques portées par les Ministères. Le Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable en propose bien sûr un certain nombre, mais il est intéressant de constater que ces objectifs font également partie des priorités d'autres Ministères. Le Ministère de l'Agriculture, par exemple, entend déployer des efforts pour concilier les activités économiques et la préservation du milieu. Le Ministère des Finances s'est fixé pour objectif de développer l'usage des énergies renouvelables. Le Ministère du Transport, que l'on attendait peu sur ce terrain, s'engage à limiter l'impact sur l'environnement du transport aérien. Quant au Ministère du Logement, il propose d'intégrer la notion de développement durable dans les nouveaux projets de construction. Au niveau régional, la Préfecture de Poitou-Charentes a inscrit la préservation de la biodiversité parmi ses objectifs.

Denis CHEISSOUX

Comment les personnes réunies aujourd'hui peuvent-elles s'emparer des nouvelles possibilités offertes par la LOLF.

Romain DUBOIS

La LOLF déconcentre les décisions. Un dialogue de gestion doit s'instaurer entre les Responsables de programme et les acteurs sur le terrain. L'initiative peut venir du terrain. Bien sûr, la LOLF aujourd'hui ne s'applique qu'au budget de l'Etat. Elle ne concerne ni le budget de la Sécurité Sociale, ni le budget des collectivités locales. La Sécurité Sociale commence à adopter la logique de la performance. Les collectivités locales ne sont pas tenues d'attendre la loi. Elles sont d'ailleurs souvent déjà exemplaires en ce qui concerne les objectifs de développement durable.

Denis CHEISSOUX

Le souci de déconcentration des décisions s'accompagne donc d'une volonté de rénovation de la démocratie.

Romain DUBOIS

Cette rénovation de la démocratie passe par une lisibilité des documents. Ils ne commenceront plus par des pages entières de tableaux de chiffres que l'auteur du document lui-même n'arrive plus à lire quelques jours après leur édition. Les documents budgétaires commencent désormais par des textes où apparaissent clairement les objectifs d'une politique, la répartition des responsabilités, le

budget disponible, les indicateurs. Chacun doit être en mesure de comprendre une politique en lisant le document budgétaire.

Denis CHEISSOUX

Le décloisonnement des postes budgétaires permet également une utilisation plus efficace. Si un poste est moins coûteux que prévu, les crédits peuvent passer à un autre poste.

Romain DUBOIS

La liberté totale d'utilisation de crédits permet en effet de consacrer les éventuels surplus à l'investissement dans des équipements qui permettront de faire des économies d'énergie ou dans l'amélioration du cadre de travail des agents. La LOLF doit permettre de rendre l'utilisation de l'argent public plus efficace.

De la salle - Elisabeth GAUYARCQ-TIRARD, IUFM de Lorraine

Etant donnée l'importance de la Stratégie Nationale de Développement Durable, je suis très étonnée qu'aucun programme ne soit consacré spécifiquement à cette question. Il existe un certain décalage entre le discours et ce que nous constatons sur le terrain.

Romain DUBOIS

Pour instaurer une réelle liberté dans la gestion des budgets, nous avons choisi de définir des programmes très vastes. Aucune action de l'Etat ne sert une seule politique. La construction d'un bâtiment sert à la fois l'habitat, l'aménagement du territoire, la lutte contre la pauvreté, etc. Pour autant, les crédits ne peuvent être imputés qu'à un seul objectif. Il n'existe pas de programme « Sécurité routière » au sein de la Gendarmerie ou « Lutte contre la toxicomanie » au sein de l'Education nationale, mais ces objectifs font partie des missions de ces deux entités. Si nous multiplions les programmes, nous recréons des frontières, ce qui réduit d'autant la liberté de gestion.

Il n'existe donc pas de programme consacré au développement durable en dehors de la mission « Ecologie et Développement Durable » pilotée par le Ministère de l'Ecologie. Mais des actions peuvent être entreprises dans ce sens au sein de chaque programme. Le rôle du Ministère de l'Ecologie est justement de demander aux administrations de prendre en compte le critère développement durable dans l'évaluation de leur performance.

De la salle - Jean DUMONT-ROTY, DDE Loire-Atlantique

Il me semble que la LOLF, au lieu de créer davantage de liberté, tend à cloisonner les projets. Il faut par ailleurs reconnaître qu'elle n'intègre pas du tout le développement durable.

Romain DUBOIS

En tant que Directeur départemental, vous deviez avoir entre 100 et 150 petites enveloppes non fongibles avant l'application de la LOLF. Aujourd'hui vous devez en gérer sept ou huit, correspondant à autant de programmes.

Vous avez la possibilité de mutualiser des programmes différents. Des outils ont été développés pour permettre de lancer une action servant plusieurs programmes. Vous ne pouvez simplement pas fusionner les crédits car cela reviendrait à nier le pouvoir du Parlement. Il me semble que les marges de manœuvre sont assez larges.

Le développement durable ne figure effectivement pas sur le fronton de la LOLF, mais elle offre de réelles possibilités dans ce domaine. L'objectif de la LOLF n'est pas de dépenser moins mais de faire mieux, à crédit constant ou même en augmentant les crédits, si nécessaire.

De la salle - Josette BENARD, Communauté d'Agglomération de Caen la mer

La LOLF prévoit-elle l'unicité du mandat de député qui la rendrait vraiment applicable ?

Romain DUBOIS

La LOLF ne traite que du budget.

De la salle - Josette BENARD, Communauté d'Agglomération de Caen la mer

Sans aucun doute. Mais sans cette mesure, elle sera difficilement efficace. En revanche, je pense que le développement durable est une notion transversale et qu'il est donc logique de ne pas le réduire à un seul programme. En cherchant à fixer des objectifs chiffrés, nous irions à l'encontre de ce qu'est le développement durable.

De la salle - Jean-Louis PONS, Service Navigation de la Seine

Je suis chargé de la mise en place d'une démarche éco-responsable dans l'ensemble du service. Je travaillais auparavant comme officier au sein de l'Armée de l'Air. Le budget de fonctionnement des bases aériennes était géré de façon très semblable à ce qui est proposé dans la LOLF. J'ai pu constater ensuite les dégâts occasionnés par le cloisonnement des crédits. La LOLF est une chance pour les administrations qui devraient par ailleurs mettre en œuvre un véritable contrôle de gestion.

Romain DUBOIS

Le Premier Ministre a demandé la généralisation du contrôle de gestion dès 2000. C'est un terme qui fait peur. Mais la LOLF implique plus un autocontrôle renforcé le cas échéant par un contrôle a posteriori plutôt qu'un contrôle a priori. Parler de pilotage des services semblera sans doute moins négatif. Dans une entité moderne, le contrôleur de gestion n'est pas un policier. C'est plutôt celui qui aide et conseille. Son rôle correspond à celui de navigateur aux côtés du pilote.

De la salle

Un Chef de projet peut-il utiliser l'argument de la globalité des budgets pour convaincre ses collègues de s'investir dans une action. Peut-il s'engager, si une administration ou un service fait des économies sur l'eau, à en réinvestir le bénéfice dans une action donnée ?

Romain DUBOIS

J'ai sans doute tracé un tableau idyllique des effets de la LOLF. Pour que la déconcentration prenne véritablement effet, il faut que les responsables des administrations centrales en admettent le principe. Certains Ministères sont particulièrement centralisateurs. En travaillant au Ministère des Affaires Sociales, j'ai pu voir des messages envoyés à une antenne régionale de la DASS pour ordonner l'allocation d'une subvention de 1 000 euros à telle association. La LOLF doit permettre une évolution de cette culture.

Bien entendu, il sera d'autant plus facile au Ministère des Finances de renoncer à certaines ses prérogatives s'il constate en contrepartie une amélioration de la qualité des actions. Pour obtenir une réelle liberté, vous devrez faire la preuve de votre capacité à la gérer au mieux.

Denis CHEISSOUX

Il vous reste donc à vous emparer de cette liberté le plus intelligemment possible. Martine Palis, Chef du bureau de la commande publique au Ministère de l'Ecologie, nous rejoint maintenant pour présenter les nouveaux critères de la commande publique.

.V Les critères environnementaux dans la commande publique**Martine PALIS**

L'introduction de l'achat éco-responsable dans le Code des marchés publics est récente. L'expression du « moins disant » reste présente à tous les esprits. Il a de fait longtemps été impossible de déroger à ce critère. Dans les années 80, la commande publique a pourtant commencé à apparaître comme un instrument possible d'action sur les questions sociales. Cette nouvelle démarche a ouvert la voie à une réflexion sur l'intégration de la notion d'éco-responsabilité. Depuis 2004, les critères environnementaux apparaissent de droit dans les marchés publics. Le cadre juridique est très favorable au niveau communautaire comme au niveau national. Les jurisprudences communautaires ont fait progresser le droit européen entre les années 2002 et 2003. La directive du 31 mars 2004 est en cours de transposition. Ses dispositions apparaîtront donc dans le futur Code national qui devrait paraître en 2006. Cette directive a totalement intégré les observations et les arrêts de la Cour de Justice des Communautés Européennes. Elle pose un cadre précis pour l'intégration des critères environnementaux.

Nous travaillons actuellement à partir du Code des marchés publics de 2004 qui offre déjà un certain nombre de possibilités. La Charte de l'Environnement intégrée à la Constitution indique par ailleurs que toutes les politiques publiques doivent promouvoir le développement durable, avec ses trois composantes : le développement économique, le progrès social et la protection de l'environnement.

.1 Les règles de l'achat éco-responsable

L'achat éco-responsable ne nous dispense pas de respecter les principes de la commande publique : liberté d'accès, égalité de traitement des candidats, transparence des procédures. Il repose sur la même équation fondamentale : besoin, objet, critère.

Le travail commence au niveau de la définition du besoin. Les critères de développement durable peuvent être intégrés au marché. Mais notre action sera insuffisante si nous n'agissons pas en amont pour améliorer nos consommations. Le renouvellement d'un marché de photocopieurs, par exemple, doit s'insérer dans une démarche éco-responsable globale qui incite les agents à limiter au maximum les consommations de papier. De nombreuses administrations continuent à distribuer le journal officiel sur papier alors que la version informatisée existe. Le Ministère de l'Ecologie adopte au contraire une démarche exemplaire en s'engageant à réduire ses besoins de véhicules avant de renouveler le parc en y introduisant des véhicules propres. Nous entendons nous engager sur une réduction de 30 à 40 % du parc en modifiant l'utilisation des véhicules.

L'exercice de l'achat éco-responsable est très encadré. Sont impératifs : un lien avec l'objet du marché, une mention explicite dans la mesure de publicité, le respect des règles procédurales habituelles, l'absence de critère déterminant un choix unique. Le marché éco-responsable est une nécessaire conciliation entre une volonté et le respect de l'ensemble des critères existants.

.2 Les possibilités existantes

Si le prochain Code des marchés publics doit favoriser plus encore l'achat éco-responsable, le Code actuel offre déjà des possibilités intéressantes.

Une reconnaissance complète de l'éco-responsabilité nous permet d'en intégrer les critères à quatre niveaux.

.a La définition de l'objet

La définition de l'objet, prévue par l'article 5 du Code, peut constituer le premier niveau de la démarche éco-responsable. Dans le cadre d'un marché simple, les critères de développement durable peuvent s'exprimer uniquement au niveau de l'objet avec, par exemple, l'achat d'imprimantes recto-verso ou de papier recyclé. Lorsque le marché requiert un cahier des charges, l'exigence éco-responsable peut être annoncée dans l'objet.

.b Les conditions d'exécution

En ce qui concerne la recevabilité technique de l'offre, l'article 14 précise que la définition des conditions d'exécution peut viser à protéger l'environnement. Ces mesures ne doivent présenter aucune vise discriminatoire. Il est possible d'agir :

- au niveau des matériaux en exigeant qu'ils soient recyclés ou recyclables ;
- au niveau des processus de production en demandant par exemple une production d'électricité à partir d'énergies renouvelables ;
- au niveau des spécifications techniques : vous pouvez vous référer aux spécifications du label écologique mais pas en exiger la détention ;

- au niveau des variantes : si vous n'êtes pas certain d'obtenir suffisamment de réponse, vous pouvez indiquer que vous préférerez l'offre présentant la meilleure performance environnementale.

.c L'appréciation des candidatures

Un arrêté établit les pièces que l'on peut demander pour apprécier la capacité du candidat. Il prévoit que le savoir-faire en matière d'environnement peut faire partie des critères contrôlés. Le Code actuel ne précise pas pour quel type de marché ce savoir-faire peut être exigé. La Directive est un peu plus restrictive puisqu'elle limite l'application de ces critères aux marchés de travaux et de services.

.d La sélection de l'offre.

La performance environnementale peut apparaître au niveau de la sélection de l'offre avec des pourcentages variés. Cette prise en compte doit apparaître dans la publicité du marché. La notion d'équivalence est encore présente. Si une entreprise ne possède pas un label mais démontre qu'elle en remplit les exigences, sa candidature est acceptable.

La mise en place d'un marché éco-responsable exige donc de :

- se caler sur un objet précis ;
- l'afficher clairement dans la mesure de publicité ;
- ne pas se procurer un pouvoir inconditionné de choix : si une seule entreprise répond à vos critères, vous devez les élargir ;
- être en mesure de démontrer le bien-fondé de son choix.

Denis CHEISSOUX

Dans quelle direction le Code des marchés publics évolue-t-il ?

Martine PALIS

Il va dans le sens d'une accélération de l'intégration des critères de l'éco-responsabilité au niveau des marchés. La directive de 2004 est très claire sur la nécessité pour la commande publique d'intégrer les critères du développement durable qu'il s'agisse des préoccupations sociales ou environnementales. Les projets de décrets et les travaux menés par le Ministère des Finances nous indiquent qu'il y a une réelle progression dans la définition des exigences à faire figurer dans les spécifications techniques. Les acheteurs s'interrogeaient en effet souvent sur la possibilité d'intégrer ce type de spécification sans risque juridique.

Denis CHEISSOUX

Un financier sera donc en mesure d'évaluer un marché en fonction de critères environnementaux ?

Martine PALIS

Les achats éco-responsables doivent s'inscrire dans la logique de réduction des dépenses de fonctionnement. Il s'agit donc encore une fois de consommer moins, mais mieux.

De la salle

Les Instituts Régionaux d'Administration dispensent aujourd'hui des formations avec des modules d'éco-responsabilité pour les futurs acheteurs publics. Une prise de conscience s'opère donc dans ce domaine.

De la salle - Yannick LEROY, Communauté Urbaine de Dunkerque

La référence au développement durable qui a été supprimée dans l'article 1 du Code des marchés publics va-t-elle être rétablie ?

Martine PALIS

Le Conseil d'Etat avait jugé à l'époque que cette expression n'avait pas de pouvoir normatif et qu'elle n'avait donc pas sa place dans le Code des marchés. Nous avons demandé le rétablissement de cette mention en nous appuyant sur la Charte constitutionnelle. Les mentalités ont certainement évolué depuis.

De la salle - Yannick LEROY, Communauté urbaine de Dunkerque

Par rapport à la mention des spécifications de certains labels, n'existe-t-il pas un risque de prolifération des labels ? Nous n'avons pas obligatoirement d'expertise par rapport au produit que nous achetons. Comment pouvons-nous donc choisir les bonnes spécifications ?

Martine PALIS

Cette question préoccupe de nombreux acheteurs. La directive est très claire sur ce point. Elle précise que les labels utilisés en référence doivent être reconnus. Elle fixe ensuite une série de critères qui permettent de les évaluer. Il existe un label européen. Les systèmes nationaux perdurent. Chaque Etat prend la responsabilité de l'encadrement des labels existants.

De la salle - Agnès MOLLON, Conseil Régional d'Auvergne

Le Conseil Régional d'Auvergne a rédigé un cahier des charges pour l'achat de fournitures, bureautiques, papeterie en y plaçant des critères de développement durable. Les réponses des entreprises ont malheureusement été très décevantes. Il faut donc également que les entreprises parviennent elles aussi à intégrer ces critères.

Nous reconstruirons par ailleurs prochainement un Hôtel de Région. Nous souhaiterions utiliser ce chantier pour redynamiser la filière bois. Est-il possible de demander, dans l'appel d'offre, des bois provenant du Massif Central ?

Martine PALIS

Vous pouvez demander des bois issus de forêts gérées durablement. Les propriétaires de forêts devront dès lors justifier du label de gestion durable ou montrer que leurs modes de gestion sont équivalents. Vous ne pouvez pas demander clairement des bois issus d'une région donnée.

En ce qui concerne la question de l'offre, c'est en continuant à fixer des critères de développement durable dans les appels d'offre que nous inciterons les entreprises à les intégrer également. Nous sommes dans une phase charnière. La France est effectivement en retard au niveau de l'offre par rapport aux pays du nord par exemple.

De la salle

La volonté de développer la filière bois est tout à fait louable. Il est donc probablement possible de l'intégrer. S'il est délicat d'en faire une mention directe, vous pouvez exiger une limitation des coûts de transport et des émissions de CO2.

.VI Les outils financiers : partenariat public/privé, crédit priorité environnement...**Denis CHEISSOUX**

Pierre Dutrieux est le Directeur du développement durable du Groupe Caisse d'Epargne. Avant de nous parler des outils financiers et du partenariat public/privé, pouvez-vous nous expliquer comment la Caisse d'Epargne a commencé à s'intéresser au développement durable ?

Pierre DUTRIEUX

Au moment du plan stratégique du groupe Caisse d'Epargne, le Président du Directoire de la Caisse Nationale affirmait que « le développement durable est la relecture contemporaine des valeurs historiques de la Caisse d'Epargne ». L'histoire des Caisses d'Epargne serait trop longue à rappeler ici, mais l'engagement que nous avons pris dans le domaine du développement durable correspond à une conviction profonde. Nous croyons à un modèle économique performant qui vise des résultats tout en travaillant sur la façon de les obtenir et de les distribuer. Une partie des résultats des Caisses d'Epargne est répartie sur des projets d'économie locale et sociale. Certains de ces projets intègrent une perspective environnementale.

Le développement durable est un modèle global, qui concerne l'environnement mais aussi le social. Nous avons donc le souci de nous améliorer en tant qu'entreprise mais aussi, puisque nous sommes un établissement financier, de vendre notre expertise à d'autres entités.

Un comité de pilotage détermine la politique du groupe. Chaque Caisse d'Epargne a ensuite un responsable développement durable. Leur travail est évalué régulièrement et donne lieu à un classement qui permet de créer une certaine émulation. Au niveau de la centrale d'achat nationale, nous affichons des référencements qui comprennent systématiquement une partie développement durable.

Denis CHEISSOUX

Vous avez également été à l'origine d'une des premières agences de notation.

Pierre DUTRIEUX

Très sensibles à la question du développement durable, nous avons en effet créé la première agence de notation extra-financière. Elle a été reprise par Vigeo, qui est aujourd'hui l'une des agences phares de la notation sociale. Nous avons d'ailleurs élaboré avec Vigeo un outil proposé gratuitement aux PME qui souhaitent réaliser un autodiagnostic sur leur performance en matière de développement durable.

Un partenariat a été mis en place avec WWF. Nous avons pu ainsi organiser des concours pour former les jeunes à la gestion de l'eau et travailler à la certification développement durable des forêts. Nous proposons ensuite à nos clients des parcs de forêt labellisés.

L'ADEME fait également partie de nos partenaires. Nous avons ainsi co-financé l'élaboration du bilan carbone et travaillé à la mise en place du FIDEM, un fonds destiné à encourager le développement des énergies renouvelables.

Denis CHEISSOUX

Des prêts à long terme ont également été prévus pour les projets environnementaux.

Pierre DUTRIEUX

Ce type de crédit a pu être introduit grâce à l'intégration à notre groupe du Crédit Foncier qui est un expert des crédits de longue durée. Le financement d'un projet de développement durable peut donc s'appuyer sur des crédits consentis sur 50 ans. Une réflexion sur le très long terme devient dès lors possible.

Denis CHEISSOUX

Pouvez-vous nous expliquer la notion de partenariat public/privé ?

Pierre DUTRIEUX

Ce type de partenariat ne doit pas être confondu avec une délégation de service public. Il s'agit d'un contrat selon lequel une collectivité délègue la conception d'un investissement et sa mise en œuvre à un partenaire privé. Ce type de partenariat permet de renforcer la capacité d'investissement du secteur public. Il peut bien sûr être utilisé pour financer des autoroutes, mais il peut également devenir un outil pour investir dans une perspective de développement durable. Dans une interview accordée aux Echos, le Président de RFF évoquait d'ailleurs la possibilité de financer le développement du TGV grâce à des partenariats public/privé.

La Caisse d'Epargne a financé, dans le cadre de partenariats public/privé, le Centre Hospitalier National d'Ophthalmologie, ce qui représente un investissement de 30 millions d'euros environ.

L'école d'infirmière de Rodez, qui a coûté entre 5 et 6 millions d'euros, a été financée de la même manière.

Le partenariat public/privé est intéressant pour les entités publiques dans la mesure où il offre une garantie sur les coûts et les délais au moment du premier investissement. Le partenaire privé est également responsable de l'entretien et du fonctionnement pendant une période définie, ce qui offre une garantie quant à la valeur du patrimoine. Il en découle dans l'ensemble une meilleure maîtrise des coûts et des risques.

Denis CHEISSOUX

Le Crédit priorité environnement est un autre outil intéressant.

Pierre DUTRIEUX

Ce type de crédit permet à un emprunteur de ne pas mobiliser immédiatement l'ensemble de ses investissements. Si son investissement représente par exemple 6 millions d'euros, il pourra le réaliser par tranches de 500 000 euros en fonction de l'avancement du projet. Les frais de dossier sont réduits. Le taux est bonifié. Ce Crédit priorité environnement peut par ailleurs intégrer les études de faisabilité. Il s'agit donc d'un produit incitatif lié à certains objectifs : lutte contre le bruit, recyclage de matériaux, préservation de patrimoine, etc.

Denis CHEISSOUX

Merci pour cette présentation. Nous nous retrouvons cet après-midi pour parler des outils de communication et des réseaux d'échange.

L'animation, facteur incontournable de la réussite d'une démarche d'éco-responsabilité

.I La sensibilisation et la formation des acteurs

Denis CHEISSOUX

Nous accueillons Claire Bonnerot, Directrice associée de WSA, une société spécialisée dans les études qualitatives. Vous avez mené une enquête pour identifier les besoins des administrations en termes de communication interne sur le thème de l'éco-responsabilité.

Claire BONNEROT

Cette mission nous a été assignée par l'ADEME. Dans le cadre d'une étude qualitative, nous rencontrons peu de personnes mais nous prenons le temps de réaliser des interviews individuelles d'une heure et demie environ et des entretiens de groupe de trois à quatre heures.

Les objectifs de cette étude étaient les suivants :

- analyser le degré de connaissance spontanée de la Stratégie Nationale de Développement Durable ;
- recenser les idées spontanées de la hiérarchie et des agents pour la mise en œuvre d'une communication autour de l'éco-responsabilité ;
- définir les attentes en matières d'outils, de type de contenus à diffuser ;
- utiliser des exemples d'éléments de communication existants pour bien définir les attentes et les besoins.

Trois grandes d'études ont été réalisées :

- 7 entretiens d'une heure et demie avec des responsables au sein des Ministères ;
- 18 entretiens d'une heure et demie dans différentes régions (Ile-de-France, Pays de la Loire, PACA) auprès des services déconcentrés ;
- 4 entretiens avec des groupes de 7 à 9 personnes en Ile-de-France, à Marseille, à Nantes et à Lille ; chaque groupe était constitué d'agents et d'encadrants qui venaient de services différents.

Nous avons donc rencontré 56 personnes de services différents et de niveaux différents dans l'administration.

Ces entretiens ont été accueillis différemment. Certains ont fait preuve d'une très grande disponibilité, ont manifesté un enthousiasme et une forte volonté d'implication. Ces personnes avaient généralement déjà entrepris de pratiquer l'éco-responsabilité. Nous avons en revanche rencontré de très fortes résistances chez ceux qui avaient été désignés par leurs responsables de service, connaissaient mal le sujet et se sentaient mal à l'aise. Leur implication s'est renforcée au fur et à mesure du déroulement des groupes. Nous avons enfin rencontré un certain agacement chez ceux qui attendaient que nous leur apportions des solutions. Ce n'était pas l'objet de l'étude.

.1 Les réactions recueillies

La Stratégie Nationale de Développement Durable constitue pour les agents un concept vague. Elle suscite davantage d'interrogations que d'enthousiasme. Son évocation est donc beaucoup moins mobilisatrice que la notion d'agent citoyen par exemple. Il reste important néanmoins de replacer les actions dans ce cadre pour souligner leur dimension transversale et l'importance de leur impact.

L'étude a fait apparaître l'intérêt de la notion de décroissance soutenable. Elle souligne la nécessité d'abandonner un modèle de développement à outrance. Elle permet également d'éviter la référence à la notion d'économie qui n'est pas toujours fédératrice au sein de l'administration.

De la notion d'éco-responsabilité découle immédiatement l'idée d'un volet pratique, opérationnel. Elle est donc tout à fait stimulante pour les agents. L'objectif d'évolution des comportements apparaît clairement pour la plupart d'entre eux. Très peu de personnes ont mal saisi la notion, la confondant avec l'idée d'économie ou de coresponsabilité. Il est donc utile de rappeler que l'éco-responsabilité s'inscrit dans le cadre de la Stratégie Nationale de Développement Durable.

En nous intéressant aux motivations des agents, nous avons constaté une grande sensibilité à la notion de responsabilité citoyenne. L'idée de création de groupes de travail avec des personnes volontaires rencontre un succès certain. Le manque d'engagement aux plus hauts niveaux de l'Etat et au sein de la hiérarchie est l'un des premiers freins cités. Parmi les freins, nous trouvons également le refus de porter un projet économique plutôt qu'écologique, le manque de moyens pour agir efficacement. Certains ont par exemple mis en place un système efficace de tri des déchets et se sont découragés en voyant que le programme n'était pas renouvelé l'année suivante.

.2 Les outils nécessaires à une communication efficace

.a Les moyens

Avant d'aborder les contenus de la communication, il est nécessaire de définir les moyens à utiliser :

- la formation et la sensibilisation ;
- la réalisation d'un audit qui permettra ensuite de mesurer les efforts ;
- l'établissement d'un plan d'action assorti d'un budget ;
- la mise en place d'outils de mesure sur chaque opération ;
- l'établissement d'un plan de communication avec des actions ciblées et thématiques ;
- la mesure régulière des résultats et la communication sur ces chiffres ;
- la réalisation de nouveaux plans de communication sur de nouvelles thématiques en fonction des résultats.

.b Les relais

L'importance de la motivation de la hiérarchie et, plus généralement, de la volonté de l'Etat revient de façon récurrente au cours de l'étude. Elle est présente et se manifeste à tous les niveaux. Il est dès lors très important de le rappeler régulièrement et de la mettre en avant. L'existence de la Stratégie Nationale du Développement Durable ou la nomination de Hauts Fonctionnaires du Développement Durable en sont autant de manifestations.

Au sein des services déconcentrés, certains postes-clés sont particulièrement concernés par la mise en place d'une démarche éco-responsable :

- le responsable d'achats-logistique ;
- le responsable de la communication ;
- le comité hygiène-sécurité ;
- le responsable du personnel qui connaît tous les agents et peut largement contribuer à la diffusion de l'information ;

La démarche peut encore s'appuyer sur des clubs de développement durable, sur des experts environnement. Le savoir-faire du responsable informatique peut également être très utile dans la mise en place de la démarche.

.c Les supports

Les supports qui peuvent être utilisés sont les suivants :

- un kit plan d'action qui sert de support à une communication globale ;
- une plaquette de présentation de l'éco-responsabilité et des actions entreprises ;
- un lien intranet avec l'ADEME qui peut apporter des réponses à des questions techniques et statistiques ;
- un observatoire permettant à chaque service d'informer les autres services et les autres administrations des actions réussies ;

.d La communication thématique

Un kit de communication peut être réalisé en relation avec l'ADEME. Il comprend :

- des fascicules thématiques ;
- des messages intranet avec parfois des liens utiles ;
- des articles informatifs ;
- des affiches thématiques.

.e Les contenus de communication attendus

Il ressort de l'ensemble des entretiens que les acteurs attendent avant tout une communication efficace. Il faut donc privilégier :

- un contenu succinct avec un message clair et accessible à tous ;
- un style graphique vivant ;
- une mise en page aérée ;
- un ton dynamique, enthousiaste, humoristique ;
- l'association pour chaque thème de quatre idées : cause, conséquence, budget, action ;
- un slogan enthousiaste, mobilisateur et positif ;
- une unité de style dans la campagne ;
- la répétition des messages sur différents supports ;
- l'insertion éventuelle de liens permettant de se renseigner davantage sur un sujet ;
- l'implication de l'agent en tant que citoyen.

Denis CHEISSOUX

Merci pour cette présentation. A vos côtés se trouve Martine Simoni-Rousseau, responsable éco-responsabilité à l'IFORE, l'Institut de Formation à l'Environnement. Différents modules ont été mis en place pour développer les démarches éco-responsables au sein des services de l'Etat. Pouvez-vous nous présenter le dispositif national de formation ?

Martine SIMONI-ROUSSEAU

L'Etat est tenu par la Stratégie Nationale de Développement Durable, d'organiser des formations pour accompagner les démarches éco-responsables. Le dispositif national de formation est destiné aux agents de l'Etat. Néanmoins, les agents des collectivités locales pourront également bénéficier de formations similaires.

Ce dispositif, constitué d'une série de modules, a été mis en place par le Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable, l'ADEME et la Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique, DGAFP, du Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Etat. L'IFORE, qui est le service de formation du Ministère de l'Ecologie, possède un pôle développement durable à compétence interministérielle.

Deux des modules ont été élaborés en partenariat avec d'autres Ministères. Le Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie s'est associé au module « achat ». Le module « déplacement » a été élaboré en concertation avec le Ministère de l'Equipeement et des Transports.

Chaque module comporte une maquette pédagogique, des outils pour le formateur, des documents pour les stagiaires et des listes de formateurs référencés. Ces modules sont mis à disposition des régions qui peuvent démultiplier les formations en faisant appel aux formateurs référencés.

Le dispositif n'est pas totalement terminé. Sont d'ores et déjà disponibles le module introductif à l'éco-responsabilité et les modules consacrés aux thèmes suivants :

- l'achat ;
- les déchets ;
- l'énergie ;
- la Haute Qualité Environnementale ;
- les plans de déplacements ;
- la gestion des espaces non bâtis ;
- le bilan carbone.

Nous comptons également élaborer un module sur la gestion de l'eau. L'IGPDE, Institut de la Gestion Publique et du Développement Economique, avec lequel nous avons mis en place un partenariat dispensera également des formations.

Denis CHEISSOUX

Qui sont les formateurs ?

Martine SIMONI-ROUSSEAU

Les formateurs sont le plus souvent des agents de l'Etat. Ils viennent parfois du secteur privé : experts, cabinets de conseil etc.

Le rôle de l'équipe nationale consiste en la conception des outils pédagogiques, la formation des formateurs, l'assistance aux administrations, la communication, la centralisation des résultats et le suivi du dispositif.

Les modules sont mis à disposition des régions. Les correspondants délégués interdépartementaux à la formation ont un rôle central. Ils disposent des crédits. Les DIREN et les SGAR, Secrétariat Général pour les Affaires Régionales pilotent avec eux le dispositif au niveau régional.

En 2005, les régions ont largement utilisé ces modules. Le module introductif à l'éco-responsabilité a ainsi été utilisé 45 fois au minimum. Le module « achat » a été programmé 10 fois. Le module déchets et le module HQE se positionnent juste derrière. Nous espérons bien sûr que ces modules soient encore plus diffusés en 2006. Des freins existent, bien entendu, notamment budgétaires. Ces formations sont gratuites pour les agents de l'Etat. Les organisateurs doivent prévoir un coût de 1 000 euros par jour environ.

Denis CHEISSOUX

Les premières économies réalisées dans la gestion des flux peuvent justement être réinvesties dans ce type de formations. Merci beaucoup pour cette présentation. Pour plus d'informations, vous pouvez vous rendre sur le site : www.ifore.ecologie.gouv.fr.

Jean-Pierre Lebrun est Chargé de mission développement durable au CNFPT. Pouvez-vous tout d'abord nous rappeler les fonctions du CNFPT ?

Jean-Pierre LEBRUN

Le CNFPT est l'établissement public paritaire chargé de la formation de l'ensemble des fonctionnaires territoriaux. Il comporte 28 délégations régionales et leurs antennes départementales, 8 centres interrégionaux de concours, 4 écoles nationales (ENACT) et 1 institut de formation des cadres supérieurs (INET).

Fin 2003, alors que je travaillais au Ministère de l'Ecologie, une lettre de mission de Roselyne Bachelot nous a demandé de travailler à la préfiguration d'un Institut du Développement Durable de la Fonction Publique Territoriale. Nous avons d'abord interrogé tous les élus et fonctionnaires territoriaux répondant aux appels à projets du Ministère. En dehors du CNFPT, je travaillais sur les usagers. J'ai donc pu présenter en avril 2004 un rapport préliminaire. Après validation, ce rapport a été présenté aux personnes concernées au sein du CNFPT. Nous avons ensuite interrogé les agents du CNFPT, les représentants des salariés, les syndicats, les membres du Conseil d'administration et du Conseil National d'Orientation, les syndicats d'élus, l'ensemble des Ministères concernés, la Datar, la Caisse des Dépôts et Consignations.

La validation institutionnelle du projet a demandé du temps. Nos démarches ont donc abouti l'année dernière. Le CNFPT a adopté le développement durable comme l'un de ses axes prioritaires et a lancé la démarche d'Agenda 21.

- Comment le CNFPT peut-il apporter sa contribution à la prise en compte du développement durable dans les politiques publiques territoriales ?
- Comment le CNFPT peut-il lui-même mettre en place une démarche éco-responsable exemplaire ?
- Comment former les fonctionnaires territoriaux pour leur permettre d'acquérir les réflexes de l'éco-responsabilité ?
- Comment développer l'information, la communication et le travail en réseau ?
- Comment faire évoluer les emplois au sein des collectivités territoriales pour parvenir à la mise en place d'une démarche éco-responsable sans augmentation d'effectifs ?

Les personnes que j'ai eu l'occasion de rencontrer sur le terrain sont souvent très motivées par le développement durable. Les écoles nationales se mobilisent pour organiser les séminaires de formation demandés par les fonctionnaires territoriaux. Au cours des Entretiens Territoriaux de Strasbourg organisés par l'INET, 20 % des ateliers seront consacrés au développement durable alors que ce thème n'apparaissait pas du tout l'an dernier.

Le 22 novembre 2005, André Rossinot et Nelly Olin signent une convention cadre entre le CNFPT et le Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable. Le premier objectif est de mutualiser les moyens sur le terrain au niveau des régions lorsque que les formations des agents de l'Etat et des agents territoriaux vont dans le même sens. Le second objectif est de développer une culture commune entre les fonctionnaires territoriaux et les agents de l'Etat. Au niveau de l'Institut National des Etudes Territoriales de Strasbourg, nous allons mettre en place des modules de formation au développement durable. Les administrateurs territoriaux et les élèves de l'ENA pourront ensuite en bénéficier. Nous entendons ainsi leur apprendre à travailler ensemble dès la formation.

Denis CHEISSOUX

Pouvez-vous nous citer quelques exemples de villes que vous avez vues évoluer ?

Jean-Pierre LEBRUN

Je retiens notamment l'exemple de Lyon et de la région Rhône-Alpes. Des efforts existent déjà, mais les cadres de la région ont surtout une capacité d'autocritique intéressante. Le Directeur Général des Services de Romans faisait ainsi son propre diagnostic, estimant récemment que si le travail réalisé vis-à-vis de l'extérieur semblait satisfaisant, des mesures devaient encore être prises en interne.

La région de Lille et la Bretagne ont également entrepris une action remarquable. L'ensemble des régions que je visite depuis un an a réservé un très bon accueil à notre politique.

Bien entendu, cette démarche ne doit pas être pilotée au niveau national. Chaque région doit s'en emparer petit à petit. Toutes les délégations régionales du CNFPT disposeront dès 2006 de

Premières rencontres des administrations et collectivités éco-responsables ADEME
formations, globales et plus sectorielles. La formation de formateurs est en cours avec l'ADEME et
l'IFORE.

Martine SIMONI-ROUSSEAU

Nous tenons à la disposition de tous ceux que la formation intéresse les fiches de présentation des modules mais aussi le programme pour l'année 2006.

De la salle - Philippe SCHIESSER, ECOEFF

J'ai entendu dire que certains des thèmes concernant le développement durable avaient disparu du catalogue 2006 du CNFPT. La formation « achat responsable » a rencontré un tel succès que nous n'avons pas pu en faire bénéficier tous ceux qui le demandaient. Elle disparaît pourtant cette année. Combien de formations sont-elles aujourd'hui effectivement disponibles ?

Jean-Pierre LEBRUN

Le CNFPT est structuré en délégations régionales indépendantes. Elles définissent elles-mêmes leur programme en fonction des orientations nationales. Presque 6000 formations sont mises en œuvre chaque année. Je ne les connais donc pas toutes. Mais je sais d'ores et déjà que le développement durable sera présent dans tous les catalogues de formation 2006. Les aspects économiques entrent en compte. Si une formation n'est pas jugée rentable dans une région, elle peut effectivement disparaître.

.II Des réseaux d'échanges existent déjà : comment se sont-ils constitués, comment fonctionnent-ils, quelles sont les clés du succès ?

Denis CHEISSOUX

Je demande maintenant à Thomas Gourdon, de la Mairie d'Angers, et à Denis Delcour, Directeur de la DIREN d'Alsace, de nous rejoindre pour nous parler de leur expérience dans le domaine des réseaux d'échange. Denis Delcour, vous avez mis en place un réseau comprenant 23 administrations alsaciennes.

Denis DELCOUR

C'est en effet une démarche régionale qui a surtout pris de l'ampleur dans le Haut-Rhin. Nous en avons posé les jalons il y a environ trois ans. Sont concernés les services qui figurent au Collège des Chefs de services de l'Etat. Ce collège représente en général une quarantaine de services. Nous travaillons avec ceux qui ont déjà marqué un intérêt pour une démarche éco-responsable. Nous pensions d'abord mobiliser les services directement sous l'autorité du Préfet mais nous nous sommes rendu compte que le concept de Charte d'Eco-responsabilité mobilisait autant, et parfois davantage, les autres services. La Gendarmerie, le Rectorat, la Préfecture et la Direction de l'Agriculture et des forêts du Haut-Rhin, s'en sont par exemple emparés. Un certain nombre de services ont par ailleurs mis en place des actions, notamment de recyclage.

Denis CHEISSOUX

Vous ne vous attendiez peut-être pas à voir la Gendarmerie adopter un comportement exemplaire.

Denis DELCOUR

Il a suffi de l'initiative d'un Commandant de Gendarmerie. Il a découvert le concept de Charte d'Eco-responsabilité lors d'une réunion des chefs de services. Grâce à son impulsion, chaque brigade possède désormais sa propre charte.

Denis CHEISSOUX

En quoi consiste la Charte d'Eco-responsabilité ?

Denis DELCOUR

La nôtre propose des engagements autour de huit thèmes : déchets, papier, produits éco-labellisés, commande publique, modes de transport, véhicules propres, éco-conduite, énergie au quotidien.

Nous utilisons bien sûr le pronom « nous », puisque l'ensemble de la DIREN est concernée. De façon plus générale, la Charte a été conçue comme un produit adaptable, une sorte de kit dans lequel chacun peut prendre des éléments. Elle doit permettre de s'engager sur des actions précises.

Le Préfet de région m'avait proposé de réunir une CAR Environnement, c'est-à-dire une Conférence Administrative Régionale. La Charte d'Eco-responsabilité a alors été élaborée. Nous avons commencé modestement. Avant de transmettre cette idée, il était d'abord indispensable d'acquérir les compétences pour répondre à toutes les questions qui pouvaient nous être posées. Nous avons donc constitué un réseau de personnes motivées. Notre première action a été la réalisation d'un audit dans les deux Cités administratives sur le papier. Nous nous sommes rendu compte que les agents étaient très motivés pour commencer à travailler sur ce point. Convaincre les responsables a été moins rapide mais la question du recyclage du papier est désormais réglée dans les deux Cités administratives.

Notre démarche pourrait se résumer ainsi : un réseau technique, des compétences, un support. Nous sommes partis d'un classeur. Toutes nos fiches techniques figurent aujourd'hui sur le système informatique régional.

Nous avons également recours à des produits d'appel. La seconde corbeille pour le papier a ainsi été adoptée par le Préfet lui-même. 1000 corbeilles ont été distribuées. Nous proposons de même un kit d'achat vert qui présente 10 produits avec leurs fiches explicatives. Il peut servir de base pour des formations.

Une fois établi le socle du réseau, nous avons cherché à le développer. Chaque préfet a donc signé une circulaire enjoignant aux services d'adopter une Charte d'Eco-responsabilité à partir d'un dossier technique élaboré par la DIREN. La Charte est constituée d'engagements vis-à-vis de l'extérieur et d'un dossier. Toute personne qui le souhaite peut par exemple demander le dossier correspondant à notre Charte à l'accueil de la DIREN pour savoir quels sont nos engagements et comment nous les mettons en œuvre. En interne, il s'agit d'un véritable projet de service qui demande la mobilisation de tous. A chaque engagement correspond 4 ou 5 actions dont les avancées

sont mesurées à l'aide d'indicateurs. Nous avons passé notre Charte au Comité Technique Paritaire. Il serait utile que le thème de l'éco-responsabilité apparaisse dans les décrets relatifs aux CPT. Un représentant du personnel pourrait ainsi imposer l'étude de ce thème.

Denis CHEISSOUX

Comment votre démarche a-t-elle commencé ?

Denis DELCOUR

Lorsqu'on dirige un service comme le mien, il faut donner un sens à l'action. On élabore alors un plan stratégique fondé sur une analyse de contexte. Or la DIREN ne pouvait pas apporter une importante plus-value dans le domaine de l'éducation à l'environnement en Alsace. L'éco-responsabilité des administrations constituait en revanche un chantier prioritaire. Avant de mettre en place un Agenda 21, une administration se doit en effet d'être elle-même éco-responsable. Le Préfet de l'époque nous a soutenus dans cette démarche et a été imité par ses successeurs. Le Préfet du Haut-Rhin a aujourd'hui placé cette action parmi les quinze priorités du plan départemental.

Nous avons choisi de nous présenter au départ, non pas comme des donneurs de leçon, mais comme une source d'information. Une demande de conseil de la DRIRE, Direction Régionale de l'Industrie de la Recherche et de l'Environnement, pour la construction d'une extension de bureau en HQE a constitué pour nous un excellent test. Nous avons collecté toutes les informations nécessaires et nous avons donc pu nous positionner comme centre de ressources. Nous travaillons aujourd'hui en étroite collaboration avec l'ADEME.

Tout n'est pas parfait. Certains services restent en retrait par rapport à cette démarche. Les administrations du Bas-Rhin se montrent moins réceptives. Mais un mouvement est lancé. Il ne reculera pas. Chaque service devrait d'ailleurs s'intéresser à la nouvelle circulaire du Premier Ministre sur l'énergie.

Denis CHEISSOUX

Thomas Gourdon, vous travaillez à la Mairie d'Angers et vous êtes l'animateur du Réseau Grand-Ouest, Commande Publique et Développement Durable. Comment ce réseau s'est-il constitué ?

Thomas GOURDON

La ville d'Angers a décidé de lancer une politique d'achat éco-responsable. Le Chargé de mission participait à des groupes de travail nationaux. Il a donc rencontré des agents qui s'étaient regroupés en réseau pour travailler sur ces questions. L'idée est née de créer un réseau sur les régions Poitou-Charentes, Pays de la Loire, Bretagne et Basse-Normandie.

Denis CHEISSOUX

Quelle est la spécificité de ce réseau ? Vous êtes regroupé en association.

Thomas GOURDON

La ville d'Angers a d'abord lancé une invitation massive aux acteurs territoriaux du Grand-Ouest intéressés par la problématique. Une première rencontre a donc été organisée il y a un an. 80 personnes étaient présentes pour représenter une quarantaine de collectivités. Ces acteurs se connaissaient très peu entre eux. Cette première rencontre a donc été très utile pour créer un langage commun, une définition de l'achat durable.

Denis CHEISSOUX

Le fonctionnement de ces différentes collectivités était sans doute hétérogène.

Thomas GOURDON

L'invitation était très générale. Les niveaux de connaissance et d'expérience étaient donc en effet très différents.

Denis CHEISSOUX

Les plus expérimentés vont donc aider les autres.

Thomas GOURDON

Exactement. La première matinée a été consacrée à une mise à niveau et à l'élaboration d'une définition commune de l'achat durable. Des expériences ont été présentées l'après-midi pour montrer que la mise en place de cette démarche est possible et répondre aux premières questions.

Nous sommes arrivés à la conclusion qu'un réseau ne pouvait être efficace sur un territoire aussi vaste que s'il était formalisé. La deuxième rencontre a donc été en partie consacrée à une réflexion sur l'organisation du réseau. La création d'une association s'est imposée pour mettre en réseau les différents acheteurs. Nous avons donc établi une Charte permettant de créer un comité de pilotage temporaire sur la viabilité financière, les statuts de l'association, la fiche de poste de l'animateur du réseau, etc. La cotisation sera fixée en fonction du nombre d'habitants. Les retours que nous avons obtenus nous permettent de penser que le réseau sera représentatif des collectivités du Grand-Ouest. L'adhésion au réseau dépend d'ailleurs moins du prix de la cotisation que de la maturité politique des collectivités.

Denis DELCOUR

Mettre en place ce type de démarche demande de la patience. Il est nécessaire de se montrer souple, disponible et d'éviter les logiques de pouvoir. Il faut aussi, bien entendu, que le projet soit de qualité.

Thomas GOURDON

Nous comptons en effet nous intéresser maintenant davantage au fond du problème. L'association n'est pas un but en soit. Nous devons maintenant partager nos expériences.

Denis CHEISSOUX

La réunion d'aujourd'hui a également pour objectif de permettre des rencontres, la constitution de réseaux. Vous avez pu exprimer vos impressions en remplissant les fiches d'évaluation distribuées par l'ADEME. Les premiers résultats montrent que les attentes les plus souvent formulées se dirigent vers :

- le partage d'expériences ;
- le partage d'outils, comme les cahiers des charges ou les indicateurs ;
- la mise en place de partenariats, avec échange de carnets d'adresse ;
- les formations.

Les suggestions qui reviennent le plus souvent sont les suivantes :

- utiliser Internet (création de sites et de forum) ;
- organiser des journées interrégionales ;
- développer des réseaux départementaux en lien avec le réseau national ;
- organiser des rencontres tous les ans ;
- éditer un bulletin d'information commun.

Vous pouvez réagir à ces premiers résultats.

De la salle

Je travaille à l'ADEME et je ne suis donc pas directement concerné par la mise en place de réseau mais je pense qu'il serait intéressant développer les relations entre administrations et collectivités.

De la salle - Laurence GANTZER, Région Alsace

Au-delà de la réflexion interne qui a lieu en Alsace au niveau des services de l'Etat, des échanges existent entre les collectivités, le réseau associatif et les services de l'Etat. Nous organisons la semaine prochaine une réunion avec les acheteurs publics à la fois des collectivités et des services de l'Etat. Denis Delcour est bien sûr invité.

Denis DELCOUR

La région Alsace a également largement contribué à la mise en place de la Compagnie de l'Air qui concrétise l'engagement d'un certain nombre de services à prendre des dispositions pour l'amélioration de la qualité de l'air.

De la salle -Benoît DUCRET, Mairie de Besançon

Le thème de la restauration scolaire est peu abordé. La demande de produits biologiques est de plus en plus forte. Or la France était la mieux classée à ce niveau en Europe dans les années 80. Elle n'apparaît plus aujourd'hui qu'à la 13^{ème} position. Le syndicat agricole dominant ne favorise en effet pas du tout le développement d'une agriculture respectueuse de l'environnement. De façon générale, la question de l'alimentation n'est pas assez traitée dans le débat sur le développement durable alors qu'elle permet également d'aborder la question des échanges internationaux.

Denis CHEISSOUX

La surface agricole utile consacrée à l'agriculture biologique représente seulement 1,5 % en France contre 20 % en Italie, par exemple.

Thomas GOURDON

Cette question est traitée dans les réseaux territoriaux. Elle préoccupe beaucoup les collectivités. Le problème en ce qui concerne les cantines scolaires vient du risque de déstabilisation des filières locales. Elles ne sont pas en mesure de répondre à une demande trop importante.

De la salle - Stéphane LEBRETON, Conseil Général de la Nièvre

J'aimerais revenir sur la notion de réseau. Nous rencontrons des problématiques communes. Il serait difficile de nier l'intérêt d'une mutualisation des expériences. Je me pose simplement la question de l'animation de ces réseaux, que ce soit au niveau local ou national. Qui peut prendre en charge ce pilotage ?

Thomas GOURDON

Les réseaux territoriaux sur la commande publique et le développement durable bénéficient des efforts de coordination d'un groupe de travail des Eco Maires soutenu par l'ADEME. Sur le site Internet www.achatsresponsables.com, les réseaux apparaissent sur une carte de France, ce qui permet d'identifier les besoins. Cette coordination permet de connaître les autres acteurs et de disposer d'outils communs qui facilitent l'échange.

Denis DELCOUR

Il faut distinguer le pilotage technique du pilotage politique ou administratif. En ce qui concerne le pilotage technique, l'ADEME a un rôle important à jouer. Le pilotage politique est également nécessaire pour prendre en compte les circulaires de Monsieur Raffarin sur le développement durable et l'Etat exemplaire et de Monsieur de Villepin sur l'énergie. Il n'est pas concevable que les services de l'Etat ignorent ces consignes. Il faut donc organiser un pilotage d'appui.

Denis CHEISSOUX

Toutes vos suggestions restent bien entendu les bienvenues à l'avenir. Je remercie nos partenaires, la Caisse d'Epargne et l'AMF, l'Association des Maires de France aujourd'hui représentée par son Président. Je lui laisse la parole pour conclure ces premières rencontres.

Clôture des rencontres

Jacques PELISSARD

Pour conclure ces journées, je tiens à rappeler la nécessité d'une approche globale dans le domaine de l'éco-responsabilité. Nous devons agir à la fois sur l'offre, sur la demande et sur la rencontre entre l'offre et la demande. En matière d'offre, les constructeurs automobiles sont parvenus à une diminution importante de la consommation de nos véhicules. Dans le même temps, la demande a augmenté du fait de l'étalement urbain. Les distances parcourues chaque jour sur le trajet entre le domicile et le lieu de travail ont été multipliées par deux en quelques décennies. Les progrès réalisés n'ont donc pas servi à la diminution des émissions de gaz à effet de serre. Cet exemple montre que travailler sur une seule donnée ne permet donc pas d'obtenir les résultats attendus.

Les collectivités locales sont responsables de la mise en œuvre des plans de gestion des déchets ménagers. Le recyclage est un comportement éco-responsable. La question de l'eau est également très importante et appelle une approche globale. Il s'agit par exemple d'éviter en amont l'épandage de produits polluants sur les zones de captage. Ces précautions permettent d'éviter en aval une série de processus industriels coûteux de dénitrification des eaux eux-mêmes porteurs d'effets pervers. Les communes ont, là encore, une responsabilité d'offre de service au profit de leurs concitoyens. Elles doivent agir parallèlement sur la demande en préconisant des comportements respectueux au niveau de la consommation d'eau. Nous avons par exemple incité les habitants de Lons-le-Saunier à mettre en place des cuves pour recueillir l'eau de pluie et l'utiliser pour arroser leurs jardins. Lorsque j'ai proposé cette idée au service technique, on m'a expliqué que cette mesure allait provoquer une diminution de notre chiffre d'affaires. Je leur ai répondu que la protection des ressources était plus importante que le chiffre d'affaires.

La gestion du papier est un autre domaine dans lequel les administrations doivent adopter un comportement éco-responsable. Nos services sont en effet très consommateurs de papier. L'Association des Maires de France a lancé des actions pour inciter à utiliser l'administration électronique. Nous avons signé avec le Conseil Supérieur du Notariat une convention dont l'objet est d'encourager l'échange par la voie électronique de nombreuses données concernant l'état civil et l'urbanisme. Nous avons récemment récompensé 240 communes qui se sont engagées dans l'administration électronique en leur attribuant le label « ville Internet ».

Le transport urbain sera le dernier exemple de cette courte présentation technique des actions possibles. Nous avons la responsabilité d'organiser le transport collectif, même dans les petites villes. Je suis Maire d'une commune de 20 000 habitants qui constitue le cœur d'une agglomération de 35 000 habitants. Nous avons mis en place un système de transport collectif au sein de la commune et de transport à la demande dans les communes périphériques. Nous réfléchissons actuellement à la mise en place d'un logiciel permettant d'identifier et localiser les besoins en matière de covoiturage. Ces exemples montrent que les communes peuvent être de formidables vitrines de comportements éco-responsables.

Notre approche doit enfin accorder une place importante à l'implication de la population. Le rôle du Maire est de transmettre sa conviction par un contact direct avec la population. Cette implication citoyenne nous permettra de faire avancer la cause qui nous passionne, celle du développement durable.

Premières rencontres des administrations et collectivités éco-responsables

ADEME

Je remercie encore une fois l'ADEME d'avoir contribué par ces journées à faire avancer cette cause et à nous donner les outils pour relever le défi qui s'impose à nous.